

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR  
DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK  
DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah**

**Oleh :**

**DESI ANDRIYANI**

**NPM : 1311030028**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG**

**1439 H / 2017 M**

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR  
DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK  
DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah**

**Oleh :**

**DESI ANDRIYANI**  
**NPM : 1311030028**



**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. H. Guntur Cahaya Kesuma, MA**

**Pembimbing II : Dr. M.Muhassin, M.Hum**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG**

**1439 H / 2017 M**



**ABSTRAK**  
**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM**  
**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK**  
**DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG**

**Oleh:**  
**DESI ANDRIYANI**

Peran Kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik, akan tetapi implementasi tenaga pendidiknya masih belum terlaksana dengan baik. Kepala madrasah memiliki peran, salah satunya adalah kepala madrasah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik serta harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Sehingga penulis tertarik untuk meneliti peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung. Dengan demikian rumusan masalah yang penulis kemukakan adalah, “Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implemtasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung?”.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang di peroleh selama penelitian di analisis dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber atau metode.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung sudah terlaksana, dibuktikan dengan : menyiapkan waktu untuk berkomunikasi dengan para guru, diskusi kelompok dengan para guru, melakukan kunjungan kelas, memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar, membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah, memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik, dan melakukan simulasi pembelajaran. Akan tetapi, tenaga pendidiknya masih belum terlaksana dibuktikan dengan kurangnya menguasai media pembelajaran, penguasaan teknologi, memiliki wawasan yang luas, keterampilan mengajar yang baik, dan menguasai kurikulum.

Kesimpulan penelitian ini, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik. Akan tetapi, implementasi tenaga pendidiknya masih belum terlaksana dengan baik.

**Kata kunci : Kepala Madrasah, Supervisor, Manajemen tenaga pendidik**





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame, Bandar Lampung Telp: (0721) 703260*

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi**

**Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik di MIN 4 Bandar Lampung**

**Nama Mahasiswa**

**Desi Andriyani**

**NPM**

**1311030028**

**Jurusan**

**Manajemen Pendidikan Islam**

**Fakultas**

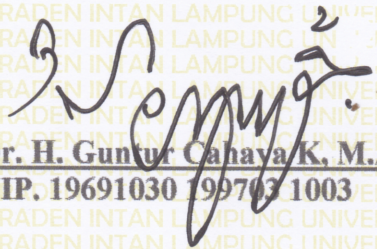
**Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

**Untuk di Munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

**Pembimbing I**


**Pembimbing II**

  
**Dr. H. Guntur Cahaya K. M.A**  
**NIP. 19691030 199703 1003**

  
**Dr. M. Muhassin, M.Hum**  
**NIP. 19770818 220080 11012**

**Mengetahui,**

**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

  
**Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I**  
**NIP. 19690305 199603 1001**





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl. Letkol Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703289*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul : **“PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG”** disusun oleh : **Desi Andriyani**  
NPM : **1311030028**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam  
Sidang Munaqasyah, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Hari/Tanggal: **Jumat, 20 Oktober 2017**

**TIM MUNAQASYAH**

**Ketua** : **Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I**

**Sekretaris** : **Sri Purwanti N., M.Pd**

**Penguji Utama** : **Dra. Uswatun Hasanah, M.Pd.I**

**Penguji Pendamping I** : **Dr. Guntur C. Kesuma, M.A**

**Penguji Pendamping II** : **Dr. M. Muhassin, M.Hum**

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



**Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd**  
**NIP. 195608101987031001**



## MOTTO

وَأَوْحَىٰ رَبُّكَ إِلَى النَّحْلِ أَنْ اتَّخِذِي مِنَ الْجِبَالِ بُيُوتًا وَمِنَ الشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ ﴿٦٨﴾  
ثُمَّ كُلِي مِن كُلِّ الثَّمَرَاتِ فَاسْلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلَالًا ۚ تَخْرُجُ مِنْ بُطُونِهَا شَرَابٌ مُّخْتَلِفٌ  
أَلْوَانُهُ فِيهِ شِفَاءٌ لِلنَّاسِ ۚ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿٦٩﴾

**Artinya:** “dan Tuhanmu mewahyukan kepada lebah: "Buatlah sarang-sarang di bukit-bukit, di pohon-pohon kayu, dan di tempat-tempat yang dibikin manusia",kemudian makanlah dari tiap-tiap (macam) buah-buahan dan tempuhlah jalan Tuhanmu yang telah dimudahkan (bagimu). dari perut lebah itu ke luar minuman (madu) yang bermacam-macam warnanya, di dalamnya terdapat obat yang menyembuhkan bagi manusia. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda (kebesaran Tuhan) bagi orang-orang yang memikirkan.(Qs.An-Nahl:68-69).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, CV penerbit J-ART, 2004, hlm. 267

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Orang tuaku Bapak Sunardi dan Ibu Sarinten yang telah bekerja keras membesarkan dan mendidik. Yang selalu mendoakan dan mendukung setiap langkah penulis dalam menyelesaikan skripsi serta memberi motivasi untuk meraih cita-cita.
2. Sahabat-sahabat seperjuanganku tercinta Senconeri Ginting, Siti Aisyah, Diah Ayu Prameswari, Neli Maulena, Urika, Iya Rahma Fury, Anggraini, Shofy Hakimah, Al Fury, Jamiatun Nur Hasanah, Hamidah Nursidik yang telah menjadi tempat keluh kesah dan telah membantu menyelesaikan skripsi, menjadi pendengar yang baik dan selalu memberi semangat serta dukungan.
3. Teman-teman KKN dan PPL yang tidak dapat disebut satu persatu yang selalu menjadi teman kompetisi dalam menyelesaikan skripsi.
4. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang kubanggakan.

## RIWAYAT HIDUP

Desi Andriyani, dilahirkan di Branti pada tanggal 01 Desember 1994, anak pertama dari Dua bersaudara dari pasangan Bapak Sunardi dan Ibu Sarinten.

Pendidikan dimulai dari pendidikan Sekolah Dasar di SD Menaga Jaya Way Kanan selesai pada tahun 2007. Kemudian dilanjutkan ke Madrasah Tsanawiyah di MTS GUPPI Banjit Way Kanan, karena madrasah nya sangat jauh dengan rumah, makanya saya kos disamping MTS GUPPI Banjit dan menurut saya itu adalah hal yang sangat menyedihkan buat saya, saya masih sangat kecil dan tidak pernah jauh dari orang tua, dikarenakan rumah saya sangat jauh maka saya harus kos, masak sendiri, mandi pun masih di belik kalo kata warga argomulyo. akan tetapi semakin hari saya semakin terbiasa dan akhirnya pendidikan saya diselesaikan pada tahun 2010. Selanjutnya menempuh Sekolah Menengah Kejuruan di SMK YP 17 Baradatu. Di SMK pun saya kos tapi terima makan, ditinggal dirumah Ibu Ade Ratnaningsih guru sekaligus dosen, dia telah membimbing saya, mengarahkan saya, sering memberikan motivasi untuk saya, sudah seperti ibu kandung saya sendiri sayapun sudah terbiasa jauh dari orang tua, sudah mandiri menurut saya. dan selesai pada tahun 2013. Kemudian pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan Program S1 di UIN Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah jurusan Manajemen Pendidikan Islam kos juga, sampai pindah kosan sampai tiga kali, semakin terbiasa jauh dari

orang tua, dan sebelum saya lulus, Alhamdulillah saya sudah mendapatkan pekerjaan di perpustakaan MIN 4 Bandar Lampung ditempt saya PPL dulu. Alhamdulillah sekali pada tanggal 27 Oktober 2017 saya telah melaksanakan ujian akhir atau munakosah di Gedung MPI dan Alhamdulillah sudah dinyatakan lulus.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis persembahkan kehadiran Allah SWT, Tuhan yang mengatur sekalian alam, yang telah melimpahkan karunia dan rahmat-Nya, serta telah memberikan kekuatan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beriring salam semoga tatap tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik yang bersifat moral, material maupun spiritual, secara langsung maupun tidak langsung, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Bapak Drs. H. Amiruddin M.Pd.I dan Bapak Dr. M.Muhassin M.Hum selaku ketua dan sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Bapak Dr. H. Guntur Cahaya Kesuma, MA selaku Pembimbing I (satu). Di tengah kesibukan, beliau telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Dr. M.Muhassin, M.Hum selaku pembimbing II (dua) yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga terwujud karya ilmiah sebagaimana yang diharapkan.



5. Seluruh Dosen, Pegawai, dan seluruh staf karyawan di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
6. Kepala madrasah, Bapak dan Ibu guru serta peserta didik MIN 4 Bandar Lampung yang telah memberikan izin untuk penelitian dan berkenan memberi bantuan, selama peneliti melakukan penelitian.
7. Terima kasih saya kepada perpustakaan Tarbiyah dan Pusat karena telah senantiasa meminjamkan buku-buku Reverensi untuk saya lihat dan saya cantumkan pada skripsi saya.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini. Semoga atas motivasi dan do'a dari semua pihak baik yang tercantum maupun yang tidak tercantum, menjadi catatan ibadah di sisi Allah SWT. Amin

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini disebabkan masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. Oleh karena itu penulis mengharapkan masukan dan kritik yang bersifat membangun untuk skripsi ini. Semoga jerih payah dan amal bapak-bapak dan ibu-ibu serta teman-teman mendapat balasan dari Allah SWT. Amin.

Bandar Lampung, 2017  
Penulis,

DESI ANDRIYANI  
NPM. 1311030028

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis persembahkan kehadiran Allah SWT, Tuhan yang mengatur sekalian alam, yang telah melimpahkan karunia dan rahmat-Nya, serta telah memberikan kekuatan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beriring salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik yang bersifat moral, material maupun spiritual, secara langsung maupun tidak langsung, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung.
2. Drs. H. Amiruddin M.Pd.I dan Bapak Dr. M.Muhassin M.Hum selaku ketua dan sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. H. Guntur Cahaya Kesuma, MA selaku Pembimbing I (satu). Di tengah kesibukan, beliau telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. M.Muhassin, M.Hum selaku pembimbing II (dua) yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga terwujud karya ilmiah sebagaimana yang diharapkan.

5. Seluruh Dosen, Pegawai, dan seluruh staf karyawan di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
6. Desi Deria Herawati S,Pd selaku kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung serta Bapak, Ibu guru dan peserta didik MIN 4 Bandar Lampung yang telah memberikan izin untuk penelitian dan berkenan memberi bantuan, selama peneliti melakukan penelitian.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini. Semoga atas motivasi dan do'a dari semua pihak baik yang tercantum maupun yang tidak tercantum, menjadi catatan ibadah di sisi Allah SWT. Amin

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini disebabkan masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. Oleh karena itu penulis mengharapkan masukan dan kritik yang bersifat membangun untuk skripsi ini. Semoga jerih payah dan amal bapak-bapak dan ibu-ibu serta teman-teman mendapat balasan dari Allah SWT. Amin.

Bandar Lampung, 2017  
Penulis,

Desi Andriyani  
NPM. 1311030028



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvi</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	16
C. Tujuan Penelitian .....	17
D. Manfaat dan Kegunaan .....	17
E. Hasil Penelitian yang Relevan .....	18
 <b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Peran Kepala Madrasah.....	22
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	22
2. Syarat-syarat Kepala Madrasah.....	23
3. Peran Kepala Madrasah.....	24
B. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	25
1. Pengertian Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	26
2. Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	27

3. Tujuan Supervisi Pendidikan .....	29
4. Prinsip-prinsip Supervisi .....	31
5. Teknik-teknik Supervisi .....	31
C. Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik .....	32
1. Pengertian Manajemen .....	32
2. Pengertian Tenaga Pendidik .....	33
3. Usaha yang Dilakukan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik .....	37
4. Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik .....	46
5. Tugas Guru Atau Tenaga Pendidik .....	47
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Metode Penelitian .....	48
B. Sumber Data Penelitian .....	48
C. Teknik Pengumpulan Data .....	48
D. Triangulasi .....	51
E. Teknik Analisis Data .....	52
 <b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA</b>	
A. Penyajian Data .....	54
B. Analisis Data .....	60
 <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan .....	80
B. Saran .....	81
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Indikator peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 4 Bandar Lampung .....	12
Tabel 1.2. Indikator manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung .....	14
Tabel 1.3. Data tenaga pengajar dan karyawan di MIN 4 Bandar Lampung .....	55
Tabel 1.4. Data Keadaan/Fasilitas MIN 4 Bandar Lampung .....	57
Tabel 1.5 Prestasi Siswa-siswi MIN 4 Bandar Lampung .....	59



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Kisi-kisi Instrumen peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar lampung
- Lampiran 2: Pedoman wawancara kepala madrasah
- Lampiran 3: Pedoman wawancara guru
- Lampiran 4: Pedoman dokumentasi
- Lampiran 5: Pedoman observasi
- Lampiran 6: Gambar bersama kepala madrasah
- Lampiran 7: Gambar ruang kelas
- Lampiran 8: Suasana ruang perpustakaan
- Lampiran 9: Fasilitas di ruang guru





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam kehidupan suatu bangsa, pendidikan mempunyai peran yang sangat penting untuk menjamin perkembangan dan kelangsungan kehidupan bangsa yang bersangkutan. Pendidikan juga berpengaruh terhadap pembentukan kepribadian manusia. Dengan pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi muda yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat berbangsa dan bernegara. Untuk itulah, pendidikan nasional disusun sebagai usaha sadar untuk memungkinkan bangsa Indonesia mempertahankan kelangsungan hidupnya dan mengembangkan dirinya secara terus menerus dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai” seseorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran’.<sup>1</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, maka di lembaga pendidikan, kepala madrasah lebih populer dengan sebutan guru yang mendapat tambahan tugas sebagai kepala

---

<sup>1</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2010, h. 83

madrasah. Mereka di harapkan dapat menjadi sosok yang tangguh, bertanggung jawab dan mampu memimpin serta mengelola madrasah yang di pimpinnya.

“Menurut Sudarwan kepala madrasah adalah sebagai perpaduan dari school principal, Yang bertugas kesehariannya menjalankan Principalship atau kepala madrasah. Istialah kepala madrasah mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi kepala madrasah.penjelasan ini di pandang penting karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala madrasah, seperti administrasi madrasah (school manajer),dan lain-lain.<sup>2</sup>

Dari penjelasan di atas,dapat dipandang bahwa posisi kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah merupakan pengatur dari program yang ada di madrasah. Karena nantinya kepala madrasah akan menjadi motivator bagi guru serta warga madrasah lainnya dalam peningkatan mutu pendidikan di suatu madrasah. Adapun sikap dan perilaku yang perlu dimiliki kepala madrasah adalah sebagai berikut (1) memiliki tanggung jawab terhadap jabatan yang dipercayakan kepadanya, (2) memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi untuk mencapai sesuatu yang bermakna selama menduduki jabatannya, (3) menegakkan disiplin waktu dengan penuh kesadaran bahwa disiplin merupakan kunci keberhasilan, (4) melaksanakan setiap tugas dan kegiatan dengan penuh tanggung jawab, dan selalu jelas makna (value) dari setiap kegiatan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu lulusan, (5) proaktif (berinisiatif melakukan sesuatu yang diyakini baik) untuk

---

<sup>2</sup> Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pelajar*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, h. 56

peningkatan mutu pendidikan disekolah, tidak hanya reaktif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk).<sup>3</sup>

QS. As-Sajadah ayat 24 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

*"Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami"*<sup>4</sup>

Berdasarkan firman Allah SWT diatas maka diketahui bahwasanya seorang pemimpin/kepala Madrasah itu harus memberikan pengarahan, dan senantiasa berpegang teguh kepada agama dan Al-qur'an sebagai pedomannya.

Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai "seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran".<sup>5</sup> Kepala madrasah adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.<sup>6</sup>

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin pada satuan pendidikan merupakan pemimpin formal, sehingga

---

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, h. 59

<sup>4</sup> Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: 1971, h. 663

<sup>5</sup> *Ibid*, h. 83

<sup>6</sup> *Ibid*, h. 85

secara organisatoris mempunyai tugas membina, membimbing seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, dengan kesadaran tersebut para guru, staf, dan peserta didik dengan penuh semangat keyakinan melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan madrasah. Peran Kepala Madrasah adalah “perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat”.<sup>7</sup> Jadi yang dimaksud dengan peran dalam skripsi ini adalah bahwa kepala madrasah mempunyai peran dan tugas untuk menjadikan madrasah yang dipimpinnya lebih berkualitas, lebih berkembang dan tercapainya tujuan madrasah yang telah ditetapkan secara bersama-sama. Sedangkan, Menurut Daruyanto bahwa “Kepala Madrasah adalah personil Madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan madrasah”.<sup>8</sup> Sedangkan menurut pemerhati masalah pendidikan, Engkos Mulyasa “Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.”<sup>9</sup>

Jadi yang dimaksud dengan peran Kepala Madrasah adalah Personil madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan madrasah dan berperan sebagai menjadikan madrasah yang di dipimpinnya lebih baik lagi dan lebih berkualitas.

---

<sup>7</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta, 2001, h. 69

<sup>8</sup> Daruyanto, H.M, *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta, Cetakan ke 2, 2001, h. 80

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Remaja Rosda Karya, Cetakan ke 4, Bandung, 2004, h. 24

Tugas kepala madrasah itu banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar, Maka tidak sembarang orang patut menjadi kepala madrasah. Untuk itu, menjadi kepala madrasah harus memenuhi syarat tertentu sebagai kepala madrasah. Adapun yang menjadi syarat-syarat kepala madrasah, adalah sebagai berikut :

1. Memiliki ijasa yang sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah di tetapkan oleh pemerintah.
2. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolahan yang dipimpinnya.
3. Mempunyai sifat dan kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan dalam bagi kepentingan pendidikan.
4. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan oleh madrasah yang di pimpinnya.
5. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemjuan dan pengembangan madrasah<sup>10</sup>.

Uraian di atas, menjelaskan bahwa di samping syarat yang berupa ijaza (yang berupa syarat-syarat formal), untuk menjadi kepala madrasah juga harus pengalaman kerja serta keperibadian yang baik. Seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan di pegangnya. Ia harus memiliki sifat-sifat jujur, adil, dapat dipercaya, membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, dan konsekuensi.

Ada tujuh Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM), adalah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik)
2. Kepala madrasah sebagai Manajer
3. Kepala madrasah sebagai Administrator

---

<sup>10</sup> *Ibid*, h. 91-92

4. Kepala madrasah sebagai Supervisor
5. Kepala madrasah sebagai Leader
6. Kepala madrasah sebagai Innovator
7. Kepala madrasah sebagai Motivator.<sup>11</sup>

Dalam hal ini, penulis memfokuskan hanya pada salah satu komponen yang ada dalam MBS, yaitu: Kepala Madrasah Sebagai Supervisor. Kepala madrasah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik serta harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya.

Menurut E. Mulyasa Adapun indikator-indikator kepala madrasah sebagai supervisor adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru
2. Diskusi kelompok dengan para guru
3. Kunjungan kelas
4. Simulasi pembelajaran
5. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar
6. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional
7. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.<sup>12</sup>

Dari indikator di atas dapat dipahami, bahwa Pada prinsipnya setiap tenaga pendidik harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala madrasah dapat meminta bantuan wakilnya atau

---

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007, h. 98-99

<sup>12</sup>E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, h. 20-21

guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) meningkatnya kesadaran tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerjanya dan (2) meningkatnya keterampilan tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Tenaga Pendidik adalah individu yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Ketenagaan dalam sekolah identik dengan posisi guru sebagai pendidik maupun tenaga kependidikan. Adanya pembagian tugas yang jelas antara ketenagaan yang satu dengan yang lainnya akan menunjang kelancaran dari pelaksanaan pembelajaran disekolah.

Menurut Mulyasa, manajemen tenaga kependidikan mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, (7) penilaian pegawai.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya, 2009, h. 154

Mengenai pengelolaan ketenagaan, Nurkholis, menyatakan bahwa: Pengelolaan ketenagaan mulai dari analisis kebutuhan perencanaan, rekrutmen, pengembangan penghargaan dan sanksi, hubungan kerja hingga evaluasi kinerja tenaga tenaga kerja sekolah dapat dilakukan oleh sekolah kecuali guru pegawai kecuali guru negeri yang sampai saat ini masih ditangani oleh birokrasi di atasnya.<sup>14</sup>

Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin.<sup>15</sup>

Manajemen tenaga pendidik atau manajemen personalia pendidik bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidik secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengaji, dan memotifasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan pengembangan karir ketenaga pendidikan serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.<sup>16</sup> Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor adalah Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas

<sup>14</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta. PT. Gramedia, 2003, h. 89

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya, 2015, h. 37

<sup>16</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, h. 9



kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Dalam pelaksanaanya, kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip (1) hubungan konsultatif, kolegal dan bukan hirarkhis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5) merupakan bantuan profesional.<sup>17</sup>

Kepala madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulai pembelajaran.<sup>18</sup>

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di madrasah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat

---

<sup>17</sup> *Ibid*, h. 113

<sup>18</sup> *Ibid*, h. 111-113

tentang madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara madrasah dan masyarakat guna mewujudkan madrasah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk 1) saling pengertian antara madrasah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada dimasyarakat, termasuk dunia kerja, 2) saling membantu antara madrasah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing, 3) kerja sama yang erat antara madrasah dengan berbagai pihak yang ada dimasyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di madrasah. Di sinilah pentingnya kepala madrasah profesional tampil sebagai pigur yang harus mampu memimpin tenaga kependidikan di madrasah, agar bisa bekerja sama dengan orang tua dan masyarakat pada umumnya. Karena itulah, kepala madrasah dituntut untuk mampu menciptakan iklim yang kondusif demi lahirnya partiipasi dan kolaborasi masyarakat secara profesional, transparan, dan demokratis. Dengan cara demikianlah, kita akan memulai memperbaiki kualitas pendidikan dan mengembangkan anak bangsa untuk masa depan.<sup>19</sup> Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Semua kegiatan madrasah akan dapat berjalan lancar dan berhasil baik jika pelaksanaannya melalui proses-proses yang menurut garis fungsi-fungsi manajemen tenaga pendidik tersebut. Yang mana fungsi-

---

<sup>19</sup> E. Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* , Bandung. PT Remaja Rosdakarya, 2006, h. 187

fungsi tersebut adalah: (a) Perencanaan, (b) Seleksi, (c) Pengangkatan atau penempatan.<sup>20</sup>

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan manajemen tenaga pendidikan adalah segenap proses penataan yang bersangkutan paut dengan para tenaga pengajar dimadrasah secara efektif dan efisien agar tujuan penyelenggaraan pendidikan di madrasah tercapai secara optimal. Oleh karena itu, manajemen tenaga pengajar dikelompokkan atas tenaga teknik edukatif yang merupakan tenaga pengajar atau tenaga pendidik dan tenaga teknik administratif yang merupakan tenaga tata usaha, tenaga pesuruh dan juga penjaga madrasah. Dalam berlangsungnya kegiatan madrasah, unsur manusia memang mempunyai peranan penting, karena bagaimanapun lengkapnya dan moderennya gedung, perlengkapan, alat kerja, metode-metode kerja yang ada dalam madrasah, tetapi bila kemampuan manusia yang menjalankan program madrasah ini tidak memadai, maka tujuannya yang dikemukakan akan sulit dicapai.

---

<sup>20</sup> <https://bdkpadang.kemenag.go.id/> dikutip pada tanggal 28 Maret 2017

Berdasarkan data peran kepala madrasah sebagai supervisor di MAN 4 Bandar Lampung, sebagai berikut:

**Table I.I**  
**Data Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi**  
**Manajemen Tenaga pendidik**  
**di MIN 4 Bandar Lampung**

No.	Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	Keterangan		
		Selalu	Kadang-kadang	Tidak pernah
1	Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru		✓	
2	Diskusi kelompok dengan para guru	✓		
3	Kunjungan kelas	✓		
4	Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar		✓	
5	Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional	✓		
6	Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik	✓		
7	Simulasi pembelajaran	✓		

*Sumber : Wawancara dengan Guru MIN 4 Bandar Lampung.*

Dari tabel diatas dapat dilihat peran kepala madrasah di MIN 4 Bandar Lampung yang meliputi: *pertama* Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru hanya dilakukan kadang-kadang, *kedua* Diskusi kelompok dengan para guru selalu dilakukan , *ketiga* Kunjungan kelas selalu dilakukan untuk

melihat kegiatan guru dalam mengajar , *keempat* Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar dilakukan kadang-kadang , *kelima* Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya , dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional selalu dilakukan, *keenam* Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik selalu dilakukan, dan *ketujuh* Simulasi pembelajaran selalu dilakukan.

Dari uraian di atas mengungkapkan bahwa peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung sudah terpenuhi dengan maksimal. Dengan demikian maka peneliti merumuskan judul peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung.

Seorang tenaga pendidik dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

1. Memiliki keterampilan mengajar yang baik
2. Memiliki wawasan yang luas
3. Menguasai kurikulum
4. Menguasai media pembelajaran
5. Penguasaan teknologi
6. Menjadi teladan yang baik
7. Memiliki kepribadian yang baik.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (PT RajaGrafindo, 2014), h 133

Berdasarkan teori di atas, terdapat tujuh indikator tenaga pendidik bahwa tenaga pendidik harus memiliki keterampilan mengajar yang baik untuk kemajuan peserta didik, memiliki wawasan yang luas agar dapat disalurkan ilmu yang dimiliki kepada peserta didik, menguasai kurikulum misalnya sekarang telah ada kurikulum 2013 maka sebagai tenaga pendidik harus dapat menguasainya bagaimana menerapkan kurikulum tersebut kepada peserta didik, menguasai media pembelajaran, penguasaan teknologi, menjadi teladan yang baik, serta harus memiliki kepribadian yang baik.

Berdasarkan data implementasi manajemen tenaga pendidik di MAN 4 Bandar Lampung, sebagai berikut:

**Tabel 11**  
**Data Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik**  
**di MIN 4 Bandar Lampung**

No.	Data Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik	Kriteria		
		Baik	Sedang	Kurang
1	Memiliki keterampilan mengajar yang baik		✓	
2	Memiliki wawasan yang luas		✓	
3	Menguasai kurikulum		✓	
4	Menguasai media pembelajaran			✓
5	Penguasaan teknologi			✓
6	Menjadi teladan yang baik		✓	
7	Memiliki kepribdian yang baik		✓	

*Sumber : Wawancara terhadap Kepala Madrasah di MIN 4 Bandar Lampung*

Merujuk pada tabel di atas, bahwa Madrasah Ibtidaiyah Negeri 4 Bandar Lampung telah berproses menerapkan tenaga pendidik yang profesional namun masih belum terlaksana.

Berkaitan dengan tabel 1 tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor, dan tabel 2 tentang tenaga pendidik, maka disini dapat terlihat jelas bahwa, peran kepala madrasah sebagai supervisornya sudah terlaksana, akan tetapi yang menghambat mutu pendidikannya belum maju adalah tenaga pendidiknya dibuktikan dengan tabel di atas.

Berdasarkan hasil jurnal sebelumnya terdapat aspek-aspek yang membedakan antara penelitian yang sebelumnya dengan penelitian yang saya teliti yaitu :

Dari jurnal pertama sudah jelas masalah yang dihadapi yaitu karena Tugas kepala madrasah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidik bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidik (guru) secara pribadi. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidik, seperti daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran MBS dimadrasah yang dipimpinnya.

Dari penelitian yang kedua, sebagai seorang supervisor kepala madrasah sangat berperan dalam pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan

efisien agar dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai suatu tujuan pendidikan tersebut.

Dari penelitian ketiga, kepala madrasah meningkatkan 4 kompetensi guru. Dipengaruhi oleh kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi social.

Sedangkan penelitian yang saya teliti tidak jauh berbeda dari beberapa jurnal diatas yaitu mengenai Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik di MIN 4 Bandar Lampung. Penelitian yang saya gunakan menggunakan pendekatan kualitatif yaitu hampir sama dengan jurnal kedua yang mendeskripsikan tentang penelitian yang sedang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan prosedur Tenaga Pendidik di MIN 4 Bandar Lampung. Aspek yang mempengaruhi tentang penelitian saya yaitu, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik sehingga implementasi manajemen tersebut dapat terpenuhi. Juga kepala madrasah mampu memimpin madrasah dengan baik, mampu mengelola sumber daya pendidikan dengan baik agar dapat menciptakan tujuan pendidikan yang diinginkan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diungkapkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : “Bagaimana peran kepala



madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik yang belum terlaksana di MIN 4 Bandar Lampung?"

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung.

### **D. Manfaat dan Kegunnaan**

#### **1. Bagi Kepala Madrasah**

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi kepala madrasah tentang pentingnya peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi tenaga pendidikan di MIN 4 Bandar Lampung

#### **2. Bagi Pendidik**

Dari penelitian yang penulis lakukan ini pendidik dapat menarik kesimpulan bagaimana melaksanakan proses belajar mengajar yang lebih baik lagi dan pentingnya tenaga pendidik yang berkemampuan baik.

#### **3. Bagi Peneliti**

Menambah pengetahuan dan pemahaman bagi peneliti sebagai hasil pengamatan langsung khususnya terkait dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidikan di MIN 4 Bandar Lampung.

#### **4. Bagi Madrasah**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan, bahan pertimbangan dan sumber data guna perbaikan, pengembangan dan peningkatan dalam dunia pendidikan khususnya dalam implementasi manajemen tenaga pendidikan di Bandar Lampung.

#### **5. Bagi Pembaca**

Berguna sebagai sebuah informasi dan bahan masukan bagi perumusan konsep tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidikan.

#### **E. Hasil penelitian yang relevan**

dalam penelitian ini penulis merujuk pada penelitian sebelumnya pada manajemen sarana prasarana sebagai berikut :

1. Hamzah nur, membahas tentang Tenaga pendidik merupakan salah satu dari standar nasional pendidik yang memerlukan perhatian khusus dari pemerintah dan masyarakat. Mengenai tenaga kependidik diperlukan adanya pencerahan, pencerahan tersebut dapat dilaksanakan melalui pendekatan sumber daya manusia, antara lain meliputi: (1)kompetensi, (2) sertifikasi, (3) kualifikasi, (4), rekrutmen dan seleksi, (5) pengembangan

karir, (6) penilaian kinerja, (7) penghargaan dan perlindungan, (8) pemberhentian.<sup>22</sup>

2. Lia yuliana, membahas tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor kepalamadrasah menduduki posisi yang sangat strategis didalam pencapaian keberhasilan suatu sekolah dan berperan sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor yang sering disingkat EMAS, kepala madrasah sebagai supervisor bertugas memberikan bimbingan bantuan dan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Ada tiga kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh supervisor dalam melaksanakan tugas-tugasnya yakni, *Human Reletion*, Administrasi dan Evaluasi. Komunikasi efektif merupakan media keterampilan *Human Reletion*. Kemampuan administratif alat penting dalam mengelola lembaga agar bisa berjalan dengan baik mencapai tujuan pendidikan. Seorang supervisor harus memiliki kemampuan bagaimana merencanakan, mengorganisir, personel dan sumber daya lainnya, menggerakannya serta mengawasi. Tanpa itu semua,

---

<sup>22</sup> <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/iipk/article/view/334>. diakses pada 24 februari 2017 pukul 12.09.

semua modal pendidikan akan terbuang. Seorang supervisi adalah seorang pemimpin yang harus tau untuk melakukan dan membawa orang-orang untuk membawa orang-orang dalam rangka pencapaian tujuan. Kemampuan evaluasi diperlukan berkaitan dengan peran supervisor itu sendiri sebagai pembimbing dan pembantu pertumbuhan profesionalitas guru-guru.<sup>23</sup>

3. Indri Kurniawan membahas tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMP N 1 Lendah, Tahun 2013. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru SMP NEGERI 1 Lendah sebagai berikut : (1) kompetensi pedagogik dilakukan dengan memotivasi guru untuk melanjutkan study, membantu guru menyusun RPP yang benar, memberikan pelatihan ICT, mengikutsertakan guru mengikuti kegiatan seperti diklat, workshop, seminar yang diadakan dinas serta mengikuti MGMP. (2) kompetensi kepribadian dilakukan melalui acara pengajian setiap satu bulan sekali, paguyuban keluarga besar guru, pembinaan dari kepala sekolah dan memberikan keteladanan kepada guru. (3) kompetensi profesional dilakukan dengan cara pengembangan profesi melalui MGMP, seminar, diklat. melanjutkan study untuk meningkatkan wawasan pendidikan, mengirimkan guru lomba guru berprestasi, dan memanfaatkan

---

<sup>23</sup><http://ejournal.peran-kepala-madrasah-sebagai-supervisor.unp.ac.id/index.php/iipk/article/view/334>. diakses pada 25 februari 2017 pukul 14.48

fasilitas internet untuk menunjang kegiatan KBM. (4) kompetensi dilakukan melalui acara paguyuban setiap dua bulan sekali, kegiatan sekali kunjung ke rumah, pengajian tiap bulan sekali, berinteraksi dengan masyarakat serta di sekolah di biasakan untuk 3s yakni senyum, salam, sapa<sup>24</sup>

Dari pembahasan penelitian sebelumnya dapat dinyatakan bahwa, terdapat perbedaan dengan penelitian ini. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada objek penelitian yang peneliti lakukan yaitu peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik yang berfokus pada tenaga peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik. Dengan demikian penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “ Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik di MIN 4 Bandar Lampung”.

---

<sup>24</sup> Indri Kurniawan, “ Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru”. (Skripsi Program Strata Satu Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, 2013), h. 3

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Peran Kepala Madrasah

##### 1. Pengertian Kepala Madrasah

“Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.<sup>1</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, maka di lembaga pendidikan, kepala madrasah lebih populer dengan sebutan guru yang mendapat tambahan tugas sebagai kepala madrasah. Mereka di harapkan dapat menjadi sosok yang tangguh, bertanggung jawab dan mampu memimpin serta mengelola madrasah yang di pimpinnya.

Menurut sudarwan kepala madrasah adalah sebagai perpaduan dari *school principal*, Yang bertugas kesehariannya menjalankan *Principalship* atau kepala madrasah. Istialah kepala madrasah mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi kepala madrasah. penjelasan ini di pandang penting karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala madrasah, seperti administrasi madrasah (*school manajer*), dan lain-lain.<sup>2</sup>

Dari penjelasan di atas, maka posisi kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah merupakan pengatur dari program yang ada di

---

<sup>1</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala madrasah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2010, h. 83

<sup>2</sup> Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pelajar*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, h. 56

sekolah. Karena nantinya kepala madrasah akan menjadi motivator bagi guru serta warga madrasah lainnya dalam peningkatan mutu pendidikan di suatu madrasah.

### 1. Syarat-Syarat Kepala Madrasah

Kita ketahui bahwa tugas kepala madrasah sebagai pemimpin suatu satuan pendidikan sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarang orang dapat menjadi kepala madrasah. Untuk dapat menjadi kepala harus memenuhi syarat-syarat tertentu, di samping syarat-syarat formal dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya yaitu kepribadian dan kecakapan yang di milikinya.

Ngalim purwanto mengemukakan bahwa :  
“seseorang kepala madrasah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat dan pengetahuan serta kecakapan seperti yang di uraikan di atas, sukarlah baginya untuk menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan di perlukan bagi kemajuan sekolahnya.”<sup>3</sup>

Pendapat di atas dapat di simpulkan bahwa syarat sebagai kepala madrasah bukan hanya memiliki syarat formal (Ijazah) atau pengalaman kerja, namun perlu di dukung dengan kepribadian yang baik dan memiliki kecakapan yang mumpuni sebagai kepala madrasah, Daryanto juga beberapa syarat untuk menjadi kepala madrasah sebagai berikut :

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah ditetapkan pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.

---

<sup>3</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Muara Sumber Media, Jakarta, 1991, h. 79

- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang di perlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang di perlukan di sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>4</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, jelas untuk menjadi kepala madrasah harus memiliki ijazah, mempunyai pengalaman kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas dan di dukung dengan kepribadian yang baik. sebagai pemimpin, kepala madrasah harus kreatif dan inisiatif mencetuskan ide-ide cemerlang untuk pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Sehingga dengan berbagai bekal yang dimilikinya kepala madrasah menjadi kepribadian yang utuh dan tangguh dalam memimpin, dan mengelola madrasah serta dapat membawa perubahan yang lebih progresif.

Dengan demikian, untuk menjadi seorang pemimpin yang baik dan profesional seorang pemimpin harus mempunyai syarat-syarat yang mutlak dimiliki oleh pemimpin. Yaitu salah satunya adalah memiliki kecerdasan intelektual dan mempunyai sikap yang baik.

## 2. Peran Kepala Madrasah

Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sebuah sekolah/madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin komunitas madrasah yang paling bertanggung jawab mewujudkan cita-cita komunitas tersebut kedepan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki visi, misi dan

---

<sup>4</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2005, h. 92



tujuan yang jelas tentang hendak di bawa kemana sekolah atau madrasah yang dipimpinnya.<sup>5</sup>

Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai figur mediator, bagi perkembangan masyarakat. Dengan demikian pekerjaan kepala madrasah semakin hari semakin meningkat, dan akan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Kepala madrasah memiliki peran sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah sebagai Edukator (pendidik)
- b. Kepala Madrasah sebagai Manajer
- c. Kepala Madrasah sebagai Administrator
- d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor
- e. Kepala Madrasah sebagai Leader
- f. Kepala Madrasah sebagai Inovator
- g. Kepala Madrasah sebagai Motivator.<sup>6</sup>

Peran kepala madrasah dalam Manajemen Berbasis madrasah (MBM) sangatlah beragam, dari kepala madrasah itu sebagai pendidik, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di madrasahnyanya. Sampai kepala madrasah itu sebagai seorang motivator yang memberikan motivasi kepada pendidik, peserta didik, dan sebagainya.

## **B. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor**

Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para pengawas, tetapi juga tugas kepala madrasah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolahnya.

---

<sup>5</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala madrasah*, PT.Rineka Cipta, Jakarta, h. 3-4

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007 h. 98-99

## 1. Pengertian Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik.

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga pendidik (guru), (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga pendidik (guru), (5) merupakan bantuan profesional.<sup>7</sup>

Kepala madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulai pembelajaran.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> *Ibid*, h. 113

<sup>8</sup> *Ibid*, h. 111-113

## 2. Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Secara umum, kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain adalah:

- a. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media intruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
- c. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- d. Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, anantara lain dengan mengadakan iskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.<sup>9</sup>

Menurut E. Mulyasa adapun indikator peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik adalah:

1. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru,  
Sebagai kepala madrasah tentu dituntut untuk dapat berkomunikasi yang baik dengan seluruh warga sekolah, agar terciptanya hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Dengan cara berkomunikasi secara langsung, sering mengadakan tanya jawab saat ada rapat dan lain- lain.
2. Diskusi kelompok dengan para guru  
Diskusi kelompok adalah suatu proses percakapan yang teratur, yang melibatkan sekelompok orang dalam interaksi tatap muka yang bebas dan terbuka, dengan tujuan berbagi informasi2 pengalaman, mengambil keputusan atau memecahkan suatu masalah yang dilakukan oleh kepala madrasah, guru, tu, dan pegawai sekolah. Yang bertujuan untuk mencapai hasil yang maksimal, atau bertujuan untuk mencapai tujuan yang sama.

---

<sup>9</sup> Abu Ahmadi, *Administrasi Pendidikan*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h. 103-104

3. Kunjungan kelas.

Kunjungan kelas yaitu pembinaan guru oleh kepala madrasah, pengawas, dan Pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar, sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tujuan kunjungan kelas ini adalah untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah guru di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, pengawas atau kepala madrasah akan membantu permasalahan yang dialaminya. Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, dan biasanya juga atas dasar undangan dari guru itu sendiri.

4. Simulasi pembelajaran.

Dalam pembelajaran yang menggunakan metode simulasi, guru dibina kemampuannya berkaitan dengan keterampilan berinteraksi dan berkomunikasi dalam kelompok. Di samping itu, dalam metode simulasi guru diajak untuk dapat bermain peran beberapa perilaku yang dianggap sesuai dengan tujuan pembelajaran. Dalam melakukan simulasi pembelajaran, kepala sekolah juga harus mampu membimbing guru-guru dalam mengarahkan teknik, prosedur dan peran yang akan dilakukan guru dalam simulasi, mampu memberikan ilustrasi, mampu menguasai pesan yang dimaksud dalam simulasi, mampu mengamati proses simulasi yang dilakukan guru.

5. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar. Misalnya melalui daftar hadir yang ada pada setiap wali kelas dan guru mata pelajaran.

6. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional, misalnya dengan cara sering melakukan rapat, diskusi kelompok, antar kepala madrasah dengan guru.

7. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik. Contohnya dengan cara mendukung para guru melaksanakan hukuman kepada siswa yang tidak mematuhi peraturan yang ada ataupun memberi hukuman kepada siswa jika telat masuk madrasah dan lain-lain.<sup>10</sup>

Dari indikator di atas dapat dipahami, bahwa Pada prinsipnya setiap tenaga pendidik harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala madrasah dapat meminta bantuan wakilnya atau

---

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, h. 20-21

guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) meningkatnya kesadaran tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerjanya dan (2) meningkatnya keterampilan tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Tenaga Pendidik adalah individu yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi untuk mencapai tujuan pendidikan.

### 3. Tujuan Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan mempunyai tujuan dan manfaat yang penting. Di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Membangkitkan dan mendorong semangat guru dan pegawai administrasi sekolah lainnya untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.
- b. Agar guru dan pegawai administrasi lainnya berusaha melengkapi kekurangan-kekurangan mereka dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk bermacam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar dan mengajar yang baik.
- c. Bersama-sama berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode baru demi kemajuan proses belajar dan mengajar yang baik.
- d. Membina kerja sama yang harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah. Misalnya, dengan mengadakan seminar, workshop, *in-service*, maupun training.

Tujuan supervisi secara umum adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Dari sumber lain dijelaskan bahwa tujuan supervisi pendidikan ialah membantu guru mengembangkan profesinya, pribadinya, dan sosialnya, membantu kepala madrasah menyesuaikan program pendidikan dengan kondisi masyarakat setempat, dan ikut berjuang meningkatkan kuantitas dan kualitas lulusan.

Adapun tujuan supervisi dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Tujuan Umum

Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf sekolah yang lain) agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan tugas, yaitu melaksanakan proses pembelajaran.

b. Tujuan Khusus

Tujuan khusus supervisi meliputi:

- 1) Meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi, agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal.
- 2) Meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar yang diharapkan.
- 3) Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik di dalam proses pembelajaran di sekolah serta mendukung dimilikinya kemampuan pada diri lulusan sesuai dengan tujuan lembaga.
- 4) Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar siswa.
- 5) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kinerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.
- 6) Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sedemikian rupa sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif bagi kehidupan sekolah pada umumnya, khususnya pada kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi pendidikan*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya, 2010. H. 115

#### 4. Prinsip-Prinsip Supervisi

Betapa banyak dan besarnya tanggung jawab Kepala madrasah sebagai supervisor. Oleh karena itu, untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi sebaik-baiknya Kepala madrasah hendaklah memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya (realistis, mudah dilaksanakan).
- c. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- d. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah yang disupervisi.
- e. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi.
- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah.
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipati dari guru-guru.
- h. Supervisi tidak boleh didasarkan atas pangkat atau kekuasaan dan kekurangan.
- i. Supervisi tidak terlalu cepat mengharapkan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- j. Supervisi juga hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.<sup>12</sup>

Apabila hal-hal tersebut diatas diperhatikan dan benar-benar dilaksanakan oleh Kepala madrasah, agaknya dapat diharapkan setiap madrasah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan.

#### 5. Teknik-Teknik Supervisi

Supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama dapat menjadi kenyataan. Secara garis besar, cara atau teknik

---

<sup>12</sup> Abu Ahmadi, *Administrasi Pendidikan*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h. 103-104



supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

a. Teknik perseorangan

Yang dimaksud teknik perseorangan adalah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

- 1) Mengadakan kunjungan kelas(*classroom visitation*)
- 2) Mengadakan kunjungan observasi(*observation visits*)
- 3) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa
- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah

b. Teknik kelompok

Yang dilakukan secara berklompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan ialah:

- 1) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*)
- 2) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)
- 3) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*).<sup>13</sup>

### C. Implementasi manajemen Tenaga Pendidik

a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada

---

<sup>13</sup> *Ibid*,h. 122



tiga hal penting yang perlu di perhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah di tetapkan.<sup>14</sup>

#### b. Pengertian Tenaga Pendidik

Tenaga Pendidik adalah indivdu yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Ketenagaan dalam sekolah identik dengan posisi guru sebagai pendidik maupun tenaga kependidik. Adanya pembagian tugas yang jelas antara ketenagaan yang satu dengan yang lainnya akan menunjang kelancaran dari pelaksanaan pembelajaran disekolah.

Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Wahjosumidjo, *Op.,cit*, h. 93 – 102

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya, 2015, h. 37

(Q.S Al-Anfal ayat 27, yang berbunyi):

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

*“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. (Q.S Al-Anfal : 27)”<sup>16</sup>*

Berdasarkan firman Allah SWT diatas maka diketahui bahwasanya menjadi seorang kepala madrasah dan seorang tenaga pendidik hendaknya selalu menjalankan kewajibannya sebagaimana jabatan yang telah diperoleh agar mencapai suatu tujuan pendidikan yang diinginkan.

Menurut Mohamad Mustari seorang tenaga pendidik dapat dilihat dari indikasi sebagai berikut:

1. Memiliki keterampilan mengajar yang baik.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah kompetensi pedagogik. Guru yang mempunyai keterampilan mengajar yang baik, yaitu dengan berbagai cara dalam memilih model, strategi dan metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan karakteristik kompetensi dasar dan karakteristik peserta didiknya.

2. Memiliki wawasan yang luas.

Seorang guru hendaknya secara terus menerus mengembangkan dirinya dengan meningkatkan penguasaan pengetahuan secara terus menerus sehingga pengetahuan yang dimilikinya senantiasa berkembang mengikuti perkembangan

---

<sup>16</sup> Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, ( Solo : Qomari, 2004), h 143

jaman. Apalagi saat ini teknologi informasi dan komunikasi sudah sangat maju, merambah hingga ke pelosok.

### 3. Menguasai kurikulum.

Kurikulum dapat berubah sesuai dengan kebutuhan pengguna lulusan dan masukan para pakar. Saat ini pemerintah mulai telah memulai implementasi kurikulum 2013 secara terbatas. Penerapan kurikulum baru ini direncanakan akan terus dilaksanakan hingga tuntas ditahun 2015 yang akan datang. Meskipun sebagian sekolah yang sifatnya non piloting masih menerapkan KTSP, bagi guru profesional, tentu sudah berusaha untuk mencari tahu mengenai kurikulum baru ini.

### 4. Menguasai media pembelajaran

Guru profesional harus mampu menguasai media pembelajaran, pengembangan alat / media pembelajaran dapat berbasis kompetensi lokal maupun modern dan berbasis ICT. Apalagi salah satu prinsip kurikulum 2013 adalah penerapan TIK didalam proses pembelajaran, menuntut guru untuk mampu menguasai media pembelajaran salah satunya pembelajaran berbasis TIK.

### 5. Penguasaan teknologi.

Penguasaan teknologi mutlak diperlukan oleh guru. Guru hendaknya menguasai materi sekaligus metode penelitiannya sesuai dengan kedalaman materi yang diajarkan. Jaringan dengan perguruan tinggi, lembaga penelitian dan instansi yang terkait lainnya. Termasuk juga perangkat teknologi salah satunya adalah perangkat teknologi komunikasi dan informasi. Guru yang profesional sudah harus

mampu menggunakan laptop, proyektor, internet, dan perangkat teknologi pendukung pembelajaran lainnya.

6. Menjadi teladan yang baik.

Guru hendaknya menjadi teladan yang baik bagi peserta didiknya. Teladan dalam artian dalam segala hal. Meskipun guru juga manusia yang dapat khilaf dan salah, tetapi dalam pembelajaran dan dihadapan siswa, guru profesional dituntut mampu untuk menjadi contoh terbaik.

7. Memiliki kepribadian yang baik.

Untuk menjadi contoh terbaik, maka salah satu hal mutlak yang harus dimiliki kepribadian yang baik. Baik tingkah polah, perilaku akhlak dan tidak ketinggalan agamanya. Karena tingkah polah, akhlak dan perilaku akan hadir dengan sendirinya dari kepribadian seseorang yang beragama baik pula.<sup>17</sup>

Pendidik yang mempunyai karakter seperti diatas, tentu akan disenangi oleh peserta didik, dengan sendirinya apa yang disampaikan didalam maupun diluar kelas akan disenangi peserta didik juga. Banyak siswa yang membenci suatu ilmu atau materi pembelajaran karena watak gurunya yang keras, kasar dan cara mengajar guru yang sulit. Nah dan disisi lain pula siswa menyukai dan tertarik untuk mempelajari suatu ilmu atau mata pelajaran, karena cara perlakuan yang baik, kelembutan, keteladanannya yang indah dari gurunya jika diajabarkan, 7 indikator di atas masih belum sepenuhnya terlaksana oleh guru di MIN 4 Bandar Lampung.

---

<sup>17</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (PT RajaGrafindo, 2014), h 133

- c. Usaha yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik

Manajemen tenaga pendidik atau manajemen personalia pendidik bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan pengembangan karir ketenaga pendidikan serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik perguruan tinggi.

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik(guru dan dosen) didasarkan pada Undang-Undang No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat.

Adapun usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik yaitu sebagai berikut :

## 1. Pemberian contoh teladan yang baik

Seorang kepala madrasah harus memberikan contoh teladan yang baik bagi guru-guru. Seperti disiplin dalam melaksanakan tugas, tekun dalam bekerja, selalu berusaha untuk melaksanakan tugas dengan baik, dan lain-lain. Contoh teladan yang baik dari seorang pimpinan untuk bawahannya sangat baik dibandingkan dengan perintah tanpa ada contoh. Seperti yang dinyatakan Sondang P. Siagian dalam bukunya bahwa "Keteladanan seseorang terlihat dari apa yang dilakukan oleh seseorang dan bukan apa yang dikatakannya".<sup>18</sup> Pemberian contoh teladan yang baik dari seorang kepala madrasah sangat berperan penting dalam usaha untuk meningkatkan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik menjadi lebih baik.

## 2. Penempatan (pemberian tugas) yang tepat

Seorang kepala madrasah harus bisa menempatkan guru-guru sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Hal ini perlu terlebih dahulu dilakukan sebelum mereka terjun secara langsung dalam proses belajar mengajar. Seorang guru yang mengajar sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan mereka turut menentukan keberhasilan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Sehingga kinerja mereka pun menjadi lebih baik jika dibandingkan dengan seorang guru yang mengajar tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Oleh sebab itu, menurut Made Pidarta

---

<sup>18</sup> Sondang P. Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 105

“menempatkan guru-guru hendaklah sesuai dengan spesialisasi, kegemaran/keterampilan, dan atau wataknya.”<sup>19</sup>

Apabila kepala madrasah dapat menempatkan guru-guru sesuai dengan spesialisasi, keterampilan, dan wataknya. Berarti kepala madrasah sudah mencoba membuat para guru tidak terlalu meraba-raba dalam melaksanakan tugas mereka dan membuat pekerjaan-pekerjaan itu menjadi agak jelas jika dibandingkan dengan guru-guru yang mengajar di luar spesialisasinya. Begitu pula dalam penempatan guru-guru untuk menangani kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lainnya untuk meningkatkan wawasan dan keterampilan siswa.

Selain itu, agar pengangkatan guru dan penempatan (pemberian tugas) dapat dilakukan dengan tepat kepala madrasah menurut M. Ngalim Purwanto harus memperhatikan beberapa hal berikut:

1. Pengangkatan dan penempatan guru hendaknya didasarkan atas hasil seleksi dan kualifikasi yang telah diadakan sebelumnya.
2. Disesuaikan dengan kebutuhan yang sebenarnya dari madrasah yang bersangkutan (sesuai dengan hasil supervisi dan laporan kepala madrasah).
3. Jarak antara tempat tinggal guru dan madrasah. Jika perlu guru itu pindah tempat mendekati madrasah. Lebih baik lagi jika di madrasah itu tersedia perumahan guru-guru.
4. Untuk madrasah-madrasah tertentu, mungkin perlu pula dipertimbangkan jenis kelamin dan status perkawinan (sudah kawin atau belum).
5. Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja sebagai guru.
6. Keahlian khusus dan hobi yang dimiliki.
7. Hal-hal lain yang mungkin masih diperlukan, sesuai dengan rencana jangka panjang dari instansi atau sekolah yang bersangkutan.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Made Pidarta, *Peranan Kepala madrasah pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1995), h. 69.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa guru harus ditempatkan menurut keahliannya sebab guru akan melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Misalnya seorang guru harus ditempatkan atau diberikan tugas untuk mengajar mata pelajaran sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan yang dimilikinya.

#### 7)Pemberian motivasi

Kata motivasi menurut bahasa (etimologi) berasal dari Bahasa Inggris *motivation* yang berarti "alasan, daya batin atau dorongan". Di dalam Bahasa Indonesia kata motivasi berasal dari kata *motif*. Motif menurut *Kamus Praktis Bahasa Indonesia* berarti "sebab-sebab yang menjadi dorongan tindakan seseorang".<sup>21</sup> Sedangkan menurut istilah (terminologi) adalah "alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan individu berbuat/melakukan sesuatu".<sup>22</sup>

Motivasi merupakan sesuatu yang sangat menentukan kinerja seorang guru. Pemberian motivasi yang tepat dari seorang kepala madrasah akan berpengaruh positif untuk kemajuan pendidikan. Kata yang hampir sama artinya dengan motivasi adalah kata motif. Untuk memahami lebih jauh tentang motivasi, Tadjab mengartikan "motif adalah daya penggerak di dalam diri orang untuk

---

<sup>20</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya 1992), h. 98

<sup>21</sup> K. Adi Gunawan, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*, (Surabaya : Kartika, 2003), h. 304

<sup>22</sup> M. Sastra Pradja, *Kamus Istilah Pendidikan dan Umum*, (Surabaya: Pasadama Presido, 1997), h. 304



melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan arti kata motivasi menurut beliau adalah motif yang sudah menjadi aktif pada saat-saat tertentu.”<sup>23</sup>

Menurut Sondang, motivasi merupakan ”Daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.”<sup>24</sup>



---

<sup>23</sup> Tadjab, *Ilmu Jiwa*, (Surabaya: Karya Abditama, 1994), h. 101

<sup>24</sup> Sondang P. Siagian, *op. cit.*, h. 102.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi di atas. Jadi, jelaslah bahwa seorang kepala madrasah dalam hal ini harus dapat memberikan motivasi yang tepat bagi guru-guru agar melaksanakan tugas mereka dengan sebaik-baiknya. Untuk meningkatkan motivasi para guru, menurut Made Pidarta ada dua faktor, yang harus diperhatikan yaitu: ”faktor pemotivasi dan faktor penghambat motivasi.”<sup>25</sup>

Faktor-faktor pemotivasi menurut made pidarta adalah sebagai berikut:

1. Hubungan dengan teman kerja.
2. Hubungan dengan atasan.
3. Kepemimpinan dari pihak atasan.
4. Disiplin kerja.
5. Keamanan dalam bekerja.
6. Tugas-tugas yang dikerjakan (terutama yang memantang).
7. Tanggung jawab dalam bekerja.
8. Supervisi atau pembinaan dari pihak atasan.

Sedangkan faktor penghambat motivasi adalah:

1. Gaji dan kesejahteraan lainnya.
2. Kebutuhan atau pemenuhan motivasi individual.
3. Sarana bekerja.<sup>26</sup>

Apabila seorang kepala madrasah ingin meningkatkan motivasi para guru. Faktor pemotivasi di atas harus ditingkatkan atau sering dilakukan. Sedangkan untuk faktor penghambatnya harus diusahakan agar dipenuhi. Maksudnya, apabila faktor pemotivasi ditingkatkan dan faktor penghambat motivasi diusahakan terpenuhi maka motivasi para guru dalam bekerja akan meningkat. Hal ini tentunya secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja para guru.

---

<sup>25</sup> Made pidarta, *op. Cit.*, h. 48

<sup>26</sup> *Ibid*

#### 8)Melaksanakan pembinaan dan pengembangan

Pembinaan dan pengembangan dalam Bahasa Inggris menurut Murhan Zuhri dikenal dengan istilah *Staff Development*. Pembinaan dan Pengembangan Staf (Staff Development) adalah ”suatu kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, skill, dan pemahaman guru dan staf lainnya dalam rangka untuk mencapai sejumlah perubahan yang positif dan produktif melalui pendidikan dan latihan”.<sup>27</sup>

Untuk meningkatkan kinerja guru-guru, kepala madrasah harus mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kegiatan pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan profesi mereka sebagai seorang pendidik. Untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, skill, dan pemahaman guru kegiatan yang dapat diikuti seperti penataran, seminar, work shop, diklat, dan lain-lain. Selain itu, kepala madrasah juga harus mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mendorong mereka agar aktif dalam kegiatan tersebut.

Selain itu, kepala madrasah juga bisa mengusahakan agar guru-guru dapat melanjutkan pendidikan mereka ke jenjang yang lebih tinggi dari sebelumnya. Apabila kemampuan seorang guru dapat ditingkatkan maka kinerja mereka juga turut meningkat. Yang pada akhirnya proses belajar mengajar yang mereka laksanakan juga akan lebih mudah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Agar

---

<sup>27</sup> Murhan Zuhri, *Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan*, (Malang: STAIN, 2001), h. 1

para guru mau meningkatkan profesionalisme mereka kepala madrasah juga harus dapat memberikan dorong kepada mereka dengan memperhatikan beberapa prinsip. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

1. Para tenaga pendidik akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga pendidik sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Para tenaga pendidik juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3. Para tenaga pendidik harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
4. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
5. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala madrasah memerhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.<sup>28</sup>

Berdasarkan penjelasan-penjelasan sebelumnya jelaslah bahwa kepala madrasah harus berusaha sedapat mungkin untuk meningkatkan kinerja guru-guru. Baik melalui pemberian contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, maupun melaksanakan pembinaan dan pengembangan. Semuanya harus berjalan selaras dan seimbang agar proses belajar mengejar dapat berjalan dengan sebaik-baiknya untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional yang dilaksanakan.

---

<sup>28</sup> E. Mulyasa, *op. cit.*, h. 121-122.

Menurut E. Mulyasa prosedur implementasi manajemen tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan pegawai  
Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan dan tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan. Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang kualitas minimum pegawai yang dapat diterima dan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.
- b. Pengadaan pegawai  
Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga baik jumlah maupun kualitasnya.
- c. Pembinaan dan pengembangan pegawai  
Pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai.
- d. Promosi dan mutasi  
Promosi dan mutasi adalah cara untuk mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi atau lembaga.
- e. Pemberhentian pegawai  
Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai.
- f. Kompensasi  
Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.
- g. Penilaian pegawai  
Penilaian pegawai penilaian tenaga pendidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Dr. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, h. 42

Tugas kepala madrasah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga pendidik bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan madrasah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan madrasah tetapi juga tujuan tenaga pendidikan. Karena itu, kepala madrasah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga pendidik seperti daftar absensi, daftar urut pengangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran MBS di sekolah yang di pimpinnya.

#### d. Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik

Menurut Oemar Hamalik, ada beberapa masalah yang dihadapi dalam implementasi manajemen tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

- a. Kekurangan jenjang guru dalam tiap jenjang sekolahan dan per bidang study. Jumlah guru yang dibutuhkan tidak seimbang dengan persediaan jumlah guru dibandingkan dengan proyeksi tambahan murid
- b. Masalah mutu, bahwa kualifikasi guru yang diminta tidak cocok dengan kualifikasi yang telah tersedia dilihat dari kebutuhan bidang study.
- c. Penyebaran guru tidak seimbang dengan permintaan daerah-daerah yang tersebar luas dengan sebagian besar guru ingin bekerja di kota-kota saja
- d. Faktor waktu, bahwa terdapat time lag antara jangka waktu pendidikan pre-service dengan saat di mana para lulusan diperlukan
- e. Karena kurangnya guru, maka pada umumnya guru mengajar melebihi beban resmi, hal mana akan berpengaruh pada hasil pendidikan.
- f. Kenyataan yang terlihat selama ini dan masih juga menggambarkan ialah lembaga-lembaga penataran masih bermacam ragam, belum dipusatkan pada satu lembaga tertentu.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan guru berdasarkan pendekatan kompetensi*, PT Bumi Aksara, jakarta, 2009, h. 12-13



e. Tugas Guru atau Tenaga Pendidik

Guru merupakan profesi/jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan sembarang orang diluar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih dilakukan orang diluar kependidikan. Itulah sebabnya jenis profesi ini paling mudah terkena perencanaan.

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.<sup>31</sup>



---

<sup>31</sup> PMoh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013.  
h. 6

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian Yang di Gunakan**

Penelitian yang akan di lakukan oleh penulis adalah dengan menggunakan pendekatan – pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis melalui penelitian lapangan , yaitu mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya sehingga member gambaran yang jelas tentang situasi – situasi di lapangan.

Alasan penulis memilih pendekatan penelitian ini karena menurut penulis pendekatan kualitatif ini dapat lebih mudah menjawab permasalahan yang timbul. Karena penelitian ini akan langsung masukl ke obyek , melakukan penjelajahan dengan grant question , sehingga masalah akan di temukan dengan jelas.

#### **B. Sumber Data Penelitian**

Dalam penelitian tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidikan di MIN 4 Bandar Lampung ini , sumber datanya yaitu guru MIN 4 sebagai sample.

#### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini , penulis memerlukan beberapa teknik. Adapun teknik pengumpulan data yang di maksud adalah :

### 1. *Observasi*

Nasution menyatakan bahwa , observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerjaberdasarkan data yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang di peroleh melalui observasi. Data itu di kumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih , sehingga benda – benda yang sangat kecil maupun yang sangat jauh dapat di observasi dengan jelas.

Interview adalah alat pengumpulan informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk di jawab secara lisan pula. Ciri utama dari interview adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi (interviewer) dan sumberinformasi (interviewee), untuk memperoleh informasi yang tepat dan objektif.<sup>1</sup>

Dalam tahap ini penulis tidak dapat bagian, dalam kegiatan belajar mengajar . metode ini di gunakan untuk proses interaksi antara kepala madrasah dengan guru dan guru dengan murid. di MIN 4 Bandar Lampung. Pengamatan di lakukan di MIN 4 Bandar Lampung baik dalam ruangan atau luar ruangan sekolah. Data yang akan di kumpulkan melalui teknik observasi meliputi : proses kepala madrasah sebagai supervisor, manajemen tenaga pendidikan.

Pengumpulan data ini di maksud agar penulis dapat melihat langsung kondisi yang ada pada MIN 4 Bandar Lampung. Yaitu melihat bagaimana kepala madrasah berperan sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidikan.

---

<sup>1</sup> S. Margono , *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta , Rineka Cipta, 2007 ) , h. 165

## **2. Wawancara (interview)**

Wawancara di gunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus di teliti , dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report, atau setidaknya tidaknya pada pengetahuan dan keyakinan pribadi.

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa anggapan yang perlu di pegang oleh peneliti dalam menggunakan metode interview dan juga kuesioner ( angket ) adalah sebagai berikut

- a. Bahwa subyek (responden ) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri
- b. Bahwa apa yang di nyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat di percaya
- c. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan – pertanyaan yang di ajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang di maksud oleh peneliti

## **3. Dokumentasi**

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya – karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian , sejarah kehidupan ( life histories ) ,

ceritera , biografi , peraturan , kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto , gambar hidup , sketsa dan lain – lain. Studi dokumen merupakan perlengkapan dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

#### **D. Triangulasi Data**

Dalam penelitian ini uji keabsahan data yang digunakan peneliti ialah dengan triangulasi. Menurut Sugiyono, teknik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Karena itu, triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.<sup>2</sup>

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber atau metode. Triangulasi sumber yaitu data yang diperoleh dari satu informan akan dikonfirmasi ke informan lain yang juga terlibat dalam peran kepala madrasah

<sup>2</sup> <http://phisiceducation09.blogspot.co.id> diakses pada tanggal 7 Maret 2017 pukul 12.56

sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik. Dalam hal ini data yang diperoleh dari lapangan akan dibandingkan dengan data yang diperoleh dari Guru, Kepala Madrasah di madrasah.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah tahap terpenting dan menentukan dalam sebuah penelitian setelah data terkumpul dengan lengkap dari lapangan, data kemudian diolah dan dianalisis dengan seksama sehingga berhasil menyimpulkan kebenaran-kebenaran yang digunakan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian. Setelah data diperoleh dari lokasi penelitian dan sudah terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah mengklasifikasikan data-data tersebut. Penelitian ini bersifat deskriptif, jadi data yang diperoleh adalah jenis data kualitatif.

Setelah data terkumpul maka langkah penulis selanjutnya adalah menganalisa data-data yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian dan harus diolah sedemikian rupa sehingga akan mendapatkan suatu kesimpulan. Analisa dalam penelitian, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu, pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai aktivitas dalam analisis data yaitu:

*Data Reduction* (Reduksi data) merupakan proses berfikir sintesis yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.



Sedangkan mereduksi data merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang dicari.

Data *display* (penyajian data) penyajian data dapat dilakukan dalam uraian singkat. Bagan, hubungan antar katagori, *flowhart* dan sejenisnya. Penyajian data yang dilakukan oleh penulis yaitu data-data yang diperoleh di MIN 4 Bandar Lampung.

*Conclusion drawing/verification* merupakan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya <sup>3</sup>

Setelah data terkumpul kemudian penulis menganalisa untuk mendapatkan kesimpulan yang di gunakan sebagai bahan bukti terhadap keberadaan hipotesis yang penulis ajukan. Adapun untuk menganalisa data terebut penulis menggunakan metode induktif atau analisa sistensik yang bertitik tolak dari fakta yang bersifat khusus untuk di tari kesimpulan yang bersifat umum

Peneliti berusaha mencari arti, pola, tema, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin penjelasan akan sebab akibat dan sebagainya, kesimpulan harus senantiasa di uji selama penelitian berlangsung dalam hal ini di laksanakan dengan cara penambahan data baru setelah data di olah sedemikian rupa lankah-langkah yang telah di tempuh oleh penulis, maka langkah selanjutnya menarik kesimpulan menggunakan metode induktif yang telah penulis jelaskan di atas.

---

<sup>3</sup> S. Margono , *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta , Rineka Cipta, 2007 ) , h. 165

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA LAPANGAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Penyajian Data Lapangan**

##### **1. Profil MIN 4 Bandar Lampung**

MIN 4 Bandar Lampung berdiri sejak tahun 1970. Terletak di Jalan Sugriwo No. 12 Sawah Brebes Tanjung Karang Timur Kota Bandar Lampung berdiri diatas tanah seluas 790 M<sup>2</sup>.

##### **2. Visi dan Misi Madrasah**

###### **Visi**

“Membentuk Insan yang beriman, bertaqwa, berprestasi, dan terampil”

###### **Misi**

Untuk mewujudkan visi, madrasah memiliki misi, sebagai berikut:

1. Melaksanakan proses belajar mengajar secara optimal
2. Melengkapi sarana-prasarana belajar siswa, guru, TU, agar bekerja secara Optimal
3. Memberikan bekal kemampuan dasar bagi peserta didik untuk melanjutkan pendidikan bagi peserta didik untuk melaksanakan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi
4. Menumbuhkan kesadaran kepada diri siswa untuk mengamalkan ajaran agama islam
5. Menumbuhkan kesadaran kepada semua warga sekolah untuk mengetahui tugas dan kewajiban

6. Melaksanakan pembinaan secara intensif terhadap kegiatan ekstrakurikuler, bakat, potensi, yang dimiliki siswa.

### 3. Tujuan Madrasah

Ada beberapa tujuan di MIN 4 Bandar Lampung diantaranya yaitu :

1. Menghasilkan lulusan yang rajin beribadah dan budi pekerti luhur sesuai dengan agama islam
2. Menghasilkan lulusan yang berprestasi optimal sesuai dengan tingkat kecerdasannya
3. Menghasilkan setiap lulusan menguasai salah satu bidang kerajinan tangan, kesenian atau olahraga sesuai dengan bakat dan minatnya

### 4. Keadaan Guru

Berdasarkan data keadaan guru MIN 4 Bandar Lampung , sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Data Tenaga Pengajar dan Karyawan MIN 4 Bandar Lampung**

N O	NAMA	NIP	JABATAN	STATUS
1.	Desi Deria Herawati, S.Ag.,M.Pd.I	197212251994032003	Ka.madrasah	PNS
2.	Hj.Syamsidar,S.Pd.I	195910051981032003	Wali Kelas III	PNS
3.	Hj. Komsiah, S.Pd.I	196011261983032002	Wali Kelas II.A	PNS
4.	Giwang Sumarsih, S.Pd.I.,MM	196607261987032001	Wali Kelas IV	PNS
5.	Susi Rahmawati, S.Pd.I.,MM	197310021998032002	Wali Kelas VI	PNS
6.	H. Imam Asyrofi Ac, M.Pd.I	196508202005011005	Guru Mapel	PNS
7.	Pathurrohman, S.Pd.I.,MM	198009012007101001	Guru Mapel	PNS
8.	M. Nasihin Haq, S.Pd.I	198109042007101001	Bendahara	PNS
9.	Septi Adhena, S.Pd.I	198209272005012004	Guru Mapel	PNS
10.	Evie Yulianti, S.Pd.I	197106072007102002	Wali Kelas I.a	PNS

11.	Gati Indri Astuti, S.Pd.I	196408041985032004	Tata Usaha	PNS
12.	Fathurohman, S.Pd.I	196205042014111001	JFU/TU	PNS
13.	Musrifah, S.Pd.I	197006272014112002	JFU/TU	PNS
14.	Badriah, S.Pd.I	197910052014112003	JFU/TU	PNS
15.	Dian Maya Rahayu, S.Pd.I		Guru Kelas 1b	GTT
16.	Mulia Puspita, S.Pd.I		Guru Kelas II b	GTT
17.	Subakir, S.Pd.I		Guru Mapel	GTT
18.	Nurmala Dewi Ningsih	198202062005012001	Guru Kelas V	PNS
19.	Mahdawati, S.Pd.I		Guru Kelas III	Honoror
20.	Tika Gustiana		TU	Honoror

*Sumber: Dokumentasi MIN 4 Bandar Lampung 2016/2017*

Berdasarkan tabel diatas jelas bahwa sejumlah guru di MIN 4 Bandar

Lampung 90% memiliki latar belakang pendidikan berstrata S1 dan merata berstatus PNS.

### **5. Data Keadaan / Fasilitas**

Keadaan / Fasilitas MIN 4 Bandar Lampung pada tahun 2016 yang terdiri dari Fasilitas Kelas / Rombongan Belajar berjumlah 9 kelas, Ruang Teori / Belajar berjumlah 6 Ruang, Ruang Kantor Kepala Madrasah berjumlah 1 Ruang, Ruang Staf TU Berjumlah 1 Ruang, Ruang Guru Berjumlah 1 Ruang, Ruang UKS Berjumlah 1 Ruang, Ruang Lab Multimedia Berjumlah 1 Ruang, Ruang Perpustakaan Berjumlah 1 Ruang, Jumlah Siswa dari kelas I-VI Berjumlah 193 Siswa, Jumlah Guru 15 Orang, Jumlah Pegawai 5 Orang. Untuk lebih jelas terlihat pada table berikut.

**Tabel 1.4**  
**Data Keadaan/ Fasilitas MIN 4 Bandar Lampung**

No.	KEADAAN / FASILITAS	JUMLAH
I	FASILITAS	
	Kelas / Rombongan Belajar	9 Kelas
1.1	Ruang Teori / Belajar	6 Ruang
1.2	Ruang Kantor Kepala Madrasah	1 Ruang
1.3	Ruang Staf TU	1 Ruang
1.4	Ruang Akademik	-
1.5	Ruang BK / BP	-
1.6	Ruang Guru	1 Ruang
1.7	Ruang Pramuka	-
1.8	Ruang Lab IPA	-
1.9	Ruang Kesenian	-
1.10	Ruang UKS	1 Ruang
1.11	Ruang Lab Multimedia	1 Ruang
1.12	Ruang Gudang	-
1.13	Ruang Aula	-
1.14	Ruang Perpustakaan	1 Ruang
1.15		
II	JUMLAH SISWA	
	Kelas I	47 Siswa
2.1	Kelas II	36 Siswa
2.2	Kelas III	39 Siswa
2.3	Kelas IV	26 Siswa
2.4	Kelas V	24 Siswa
2.5	Kelas VI	24 Siswa
2.6		
	Jumlah	196 Siswa
III	JUMLAH GURU	
	Guru Tetap Depag	11 Orang
3.1	Guru Tetap Diknas	- Orang
3.2	Guru Tidak Tetap	4 Orang
3.3		
	Jumlah	15 Orang
IV	JUMLAH PEGAWAI	
	Pegawai Tetap	4 Orang
4.1	Pegawai Tidak Tetap	1 Orang
4.2	Tukang Kebersihan	- Orang

4.3	Penjaga Sekolah Penjaga Malam Satpam	- Orang
4.4		- Orang
4.5		-
4.6		Orang
	Jumlah	5 Orang

*Sumber : Dokumentasi MIN 4 Bandar Lampung TP 2016-2017*

Berdasarkan tabel diatas, keadaan / fasilitas di MIN 4 Bandar Lampung sudah memenuhi standar dalam memantau perkembangan prestasi belajar siswa serta fasilitas yang sudah memadai, namun disisi lain juga merupakan tantangan kepada guru dan pegawai madrasah agar lebih memacu kopetensi yang di miliki untuk memperoleh peserta didik saat ini untuk mencapai mutu pembelajaran yang lebih baik.

#### **6. Prestasi Siswa-Siswi MIN 4 Bandar Lampung**

Siswa-siswi MIN 4 Bandar Lampung memiliki beberapa prestasi yang berpengaruh terhadap proses belajar mengajar serta kemajuan mutu pendidikan di MIN 4 Bandar Lampung. Berikut prestasi-prestasi yang diperoleh siswa-siswi MIN 4 Bandar Lampung:



**Tabel .1.4****Prestasi Siswa-Siswi MIN 4 Bandar Lampung**

<b>NO</b>	<b>CABANG LOMBA</b>	<b>JUARA</b>	<b>TAHUN</b>	<b>PENYELENGGARA</b>
1	Seluruh Cabang Lomba	Umum	2012	STKIP-PGRI B.Lampung
2	Pionering Putra	1	2012	STKIP-PGRI B.Lampung
3	Pionering Putri	1	2012	STKIP-PGRI B.Lampung
4	Yel-yel Pramuka	2	2012	STKIP-PGRI B.Lampung
5	PBB Putra	2	2012	STKIP-PGRI B.Lampung
6	Jelajah Kota	Harapan 1	2012	SMP PERSIT
7	Hasta Karya	2	2012	Kanwil Prov.Lampung
8	Pionering Putra	3	2012	Kanwil Prov.Lampung
9	Kaligrafi Putra	3	2012	Kanwil Prov.Lampung
10	PBB Putra	2	2012	IAIN Lampung
11	Hasta Karya	2	2013	Kanwil Prov.Lampung
12	Mewarnai	2	2013	Kanwil Prov.Lampung
13	Kreasi Tenda	3	2013	Kanwil Prov.Lampung
14	Tari Kreasi	2	2014	UNILA
15	Baca Puisi putri	3	2015	MTs N 2 B.Lampung
16	Baca Puisi putra	Harapan 1	2015	MTs N 2 B.Lampung
17	Melukis	Harapan 1	2015	MTs N 2 B.Lampung
18	Melukis	Harapan 2	2015	MTs N 2 B.Lampung
19	Melukis	Harapan 1	2015	KUPT Tanjung Karang Timur
20	Tari kreasi	Harapan 1	2015	KUPT Tanjung Karang Timur
21	Lomba lari KSM	Juara 1	2015	Tingkat kota
22	Fashion Show	Juara 1	2015	Tingkat kota

23	Melukis tempat sampah	Juara 2	2015	Tingkat kota
24	Pantomim	Juara 3	2016	Kec T.K.T
25	Matematika	Juara 1	2016	Se KKM MIN 4
26	Sains	Juara 2	2016	Se KKM MIN 4
27	Sains	Juara 2	2016	Se KKM MIN4
28	Matematika	Juara 2	2016	Se KKM MIN4

*Sumber : Dokumentasi MIN 4 Bandar Lampung*

Berdasarkan tabel diatas, dapat diperoleh gambaran bahwa dari segi proses belajar mengajar yang ada di MIN 4 Bandar Lampung sudah sangat baik sehingga siswa-siswi dapat memiliki prestasi yang membanggakan.

## **B. Pembahasan Penelitian**

Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan studi dokumentasi yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Dengan judul “peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung”. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data penelitian bersifat kualitatif, data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang peneliti berikan dan pengamatan yang dilakukan dalam wawancara, dokumentasi serta observasi yang diadakan dari tanggal 07 Agustus - 07 September 2017 dengan Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung. Uraian di bawah ini akan menjelaskan peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 4 Bandar Lampung, sebagai berikut :

## 1. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru

Menurut E. Mulyasa menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru merupakan hal yang sangat perlu dilakukan sebagai kepala madrasah tentu dituntut untuk dapat berkomunikasi yang baik dengan seluruh warga sekolah, agar terciptanya hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Dengan cara berkomunikasi secara langsung, sering mengadakan tanya jawab saat ada rapat dan lain- lain.<sup>1</sup> Berdasarkan hasil wawancara peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung yaitu:

“Mengadakan rapat, breving pada setiap satu bulan sekali oleh kepala madrasah, dan guru. Guna untuk membahas persoalan, masukan, dan masalah, atau untuk mengeluarkan ide yang bertujuan untuk memajukan pendidikan menurut saya sebagai guru breving memang harus dilakukan agar selain untuk membahas persoalan pendidikan, maka bisa juga membahas tentang permasalahan dari individu masing masing dari guru dan kepala madrasah tetapi masih dalam lingkup untuk memajukan pendidikan terutama untuk memajukan peserta didik melalui gurunya ”.<sup>2</sup>

Jadi dapat dipahami bahwa dari hasil wawancara guru MIN 4 Bandar Lampung Fathurrahman, S.Pd.I untuk berkomunikasi secara terbuka yaitu mengadakan rapat dan briefing pada setiap bulannya guna untuk menyampaikan informasi dan mengeluarkan ide atau pendapat demi kemajuan madrasah, serta mengadakan diskusi bersama para guru. hal tersebut juga untuk menjalin kerja sama dan hubungan kekeluargaan yang erat. Pada indikator ini usaha Kepala Madrasah

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, h. 20-21

<sup>2</sup> Guru Agama Islam MIN 4 Bandar Lampung, Fathurrahman S.Pd.I, 10 Agustus 2017

MIN 4 Bandar Lampung dalam menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru.

## 2. Diskusi kelompok dengan para guru

Diskusi kelompok adalah suatu proses percakapan yang teratur, yang melibatkan sekelompok orang dalam interaksi tatap muka yang bebas dan terbuka, dengan tujuan berbagi informasi<sup>2</sup> pengalaman, mengambil keputusan atau memecahkan suatu masalah yang dilakukan oleh kepala madrasah, guru, tu, dan pegawai sekolah. Yang bertujuan untuk mencapai hasil yang maksimal, atau bertujuan untuk mencapai tujuan yang sama.

“Mengadakan rapat, breving guna untuk mengadakan diskusi secara berkelompok antara guru yaitu dengan mengelompokkan-mengelompokkan guru-guru yang ada untuk membahas masalah pelajaran, siswa, wali murid, melalui guru agar dapat terciptanya tujuan pendidikan yang diharapkan oleh pihak madrasah dan bisa juga membahas tentang gurunya itu sendiri atau saling shering ilmu antar kelompok, mengadakan tanya jawab antar kelompok sehingga semua tenaga pendidik dan kepala madrasah dapat berkolaborasi bersama dalam mewujudkan suatu pendidikan”.<sup>3</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa Berdasarkan hasil wawancara guru MIN 4 Bandar Lampung Nurmala Dewi Ningsih, S.Pd.I diketahui usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam diskusi kelompok yaitu, kepala madrasah mengumpulkan seluruh guru yang berjumlah 15 orang untuk melakukan diskusi, rapat, briefing, bersama secara berkelompok yang terdiri dari satu kelompok berjumlah 5 orang,

---

<sup>3</sup> Guru Matematika MIN 4 Bandar Lampung , Nurmala Dewi Ningsih S.Pd, 10 Agustus 2017

maka dibuat 3 kelompok untuk melakukan diskusi terhadap masalah yang dihadapi agar masalah tersebut dapat terselesaikan sehingga mencapai tujuan yang diinginkan.

### 3. Kunjungan kelas

Kunjungan kelas yaitu pembinaan guru oleh kepala madrasah, pengawas, dan Pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar, sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tujuan kunjungan kelas ini adalah untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah guru di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, pengawas atau kepala madrasah akan membantu permasalahan yang dialaminya. kunjungan kelas dapat dilakukan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, dan biasanya juga atas dasar undangan dari guru itu sendiri.

“Mengadakan kunjungan kelas dengan cara kepala madrasah masuk kedalam kelas melihat dari jarak jauh dan dekat menanyakan bagaimana perkembangan peserta didik melalui guru dikelas, melihat daftar nilai, absen, dan metode yang digunakan guru untuk mengajar misalnya menggunakan media gambar manusia dari kertas karton atau gambar gambar tumbuhan sesuai dengan mata pelajaran yang disampaikan”.<sup>4</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa berdasarkan hasil wawancara guru MIN 4 Bandar Lampung Fathurrahman, S.Pd.I diketahui bahwa usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengadakan kunjungan kelas yaitu, kepala madrasah masuk kedalam kelas dan memantau perkembangan kelas dan peserta didik melalui guru dengan cara melihat absen, dan daftar nilai. Menurut saya sudah bagus dilakukan

---

<sup>4</sup> Guru Agama Islam MIN 4 Bandar lampung, Fathurrahman S.Pd.I, 10 Agustus 2017

karena untuk mengontrol dan memberi motivasi kepada guru agar dapat mengetahui bagaimana perkembangan peserta didiknya dan memajukan pola pikir anak dengan dapat melihat metode yang dilakukan guru untuk mengajar apalagi jika cara mengajar guru tidak monoton saja misalnya menggunakan media agar siswa lebih bisa memahami materi yang disampaikan.

4. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.

Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar. Misalnya melalui daftar hadir yang ada pada setiap wali kelas dan guru mata pelajaran.

“Mengadakan pemantauan dari kepala madrasah seperti ada masalah kemarin itu, bahwa dari salah satu murid ada yang bermasalah maka kepala madrasah memanggil guru yang bersangkutan dengan masalah murid tersebut dan menanyakan apa masalahnya?, kenapa bisa seperti itu? Dan kepala madrasahpun memberi jalan keluarnya kepada guru seperti diharuskan untuk memberikan surat kepada wali murid untuk di panggil ke madrasah sampai masalahnyapun selesai maka kepala madrasah ikut berpartisipasi dalam masalah tersebut”.<sup>5</sup>

Jadi dapat diungkapkan berdasarkan hasil wawancara guru MIN 4 Bandar Lampung Fathurrahman, S.Pd.I diketahui bahwa usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar yaitu, melihat hasil prestasi belajar siswa, melihat nilai siswa, melihat absen, melihat kedalam kelas, dan memberi pengarahan dan solusi pemecahan masalah terhadap kemajuan siswa. Kepala Madrasah MIN 4

---

<sup>5</sup> Guru Agama Islam MIN 4 Bandar lampung, Fathurrahman S.Pd.I, 10 Agustus 2017



Bandar Lampung dalam memantau kemajuan peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.

5. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional. misalnya dengan cara sering melakukan rapat, diskusi kelompok, antar kepala madrasah dengan guru.

“ kepala madrasah dapat membimbing dan mengarahkan guru dalam pemecahan masalah yang dilakukan oleh murid atau bahkan dari gurunya masing masing, misalnya seperti terdapat masalah yang dilakukan murid atau murid tidak pernah masuk sekolah atau bahkan sering bolos sekolah maka kewajiban kepala madrasah membimbing mengarahkan memberi jalan keluar atas masalah yang tengah dihadapi oleh guru tersebut sampai selesai atau jika diperlukan mengeluarkan bantuan baik itu bantuan secara proporsional ataupun profesional maka sebagai kepala madrasah tetap harus melakukannya agar dapat menyelesaikan masalah dari guru tersebut”.<sup>6</sup>

Jadi dapat diungkapkan berdasarkan hasil wawancara guru MIN 4 Bandar Lampung Fathurrahman S.Pd.I diketahui bahwa usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional yaitu, dengan cara jika ada siswa yang bermasalah maka kepala madrasah memanggil guru dan menanyakan kepada guru apa masalah murid tersebut atau memberikan surat kepada wali murid, jika wali muridpun tidak mau datang kemadrasah, maka kepala madrasah harus melakukan cara agar dapat memecahkan masalah tersebut samapai selesai.

---

<sup>6</sup> Guru Agama Islam MIN 4 Bandar lampung, Fathurrahman S.Pd.I, 11 Agustus 2017

6. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakan disiplin peserta didik contohnya dengan cara mendukung para guru melaksanakan hukuman kepada siswa yang tidak mematuhi peraturan yang ada ataupun memberi hukuman kepada siswa jika telat masuk madrasah dan lain-lain.

“Mengadakan dukungan dan contoh kepada guru , iya kepala madrasah memang sering berangkat lebih awal dari pada kami para guru mungkin memang beliau ingin mengajarkan kami untuk hidup lebih maju dan punya rasa tanggung jawab dalam disiplin serta agar peserta didikpun dapat melihat bagaimana gurunya dan dapat meniru gurunya, begitupun dengan guru yang seharusnya meniru kepala madrasah yang selalu berusaha untuk melakukan dukungan dan sering melakukan kedisiplinan dengan cara sering memberikan contoh setiap harinya”.<sup>7</sup>

jadi dapat diungkapkan berdasarkan hasil wawancara guru MIN 4 Bandar Lampung Nurmala Dewi Ningsih S.Pd.I diketahui bahwa usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam memberikan dukungan kepada para guru untuk mengadakan disiplin peserta didik yaitu, dengan langsung memberi contoh seperti kepala madrasah berangkat pagi, tepat waktu, berpakaian rapi, bertutur kata sopan.

## 7. Simulasi pembelajaran

Dalam pembelajaran yang menggunakan metode simulasi, guru dibina kemampuannya berkaitan dengan keterampilan berinteraksi dan berkomunikasi dalam kelompok. Di samping itu, dalam metode simulasi guru diajak untuk dapat bermain peran beberapa perilaku yang dianggap sesuai dengan tujuan pembelajaran. Dalam melakukan simulasi pembelajaran, kepala sekolah juga harus mampu membimbing guru-guru dalam mengarahkan teknik, prosedur dan peran yang akan dilakukan guru

---

<sup>7</sup> Guru Matematika MIN 4 Bandar Lampung , Nurmala Dewi Ningsih S.Pd, 12 Agustus 2017

dalam simulasi, mampu memberikan ilustrasi, mampu menguasai pesan yang dimaksud dalam simulasi, mampu mengamati proses simulasi yang dilakukan guru.

“Mengadakan simulasi pembelajaran misalnya guru mengajar sesuai dengan kurikulum pada setiap tahun ajaran atau pada pergantian kurikulum maka kepala madrasah untuk membimbing para guru dalam menjelaskan simulasi pembelajaran diadakannya rapat untuk membahas kurikulum baru agar para guru dapat menjelaskan kepada murid kurikulum baru atau simulasi pembelajaran atau juga dilakukan workshop untuk membahas kurikulum baru seperti kurikulum 2013 pada saat ini”.<sup>8</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara guru MIN 4 Bandar Lampung Nurmala Dewi Ningsih, S.Pd.I yang dilakukan kepala madrasah dalam simulasi pembelajaran yaitu, misalnya kurikulum 2013 lalu kita adakan simulasi pembelajaran bagaimana caranya agar kurikulum 2013 dapat dipahami oleh peserta didik dengan mengadakan workshop.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan, penulis memperoleh data peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 4 Bandar Lampung, sebagai berikut:

**Tabel 1.5**  
**Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor di**  
**MIN 4 Bandar Lampung**

No.	Indikator Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	Keterangan		
		selalu	Kadang-kadang	Tidak pernah
1	Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru		✓	
2	Diskusi kelompok dengan para guru	✓		

<sup>8</sup> Guru Matematika MIN 4 Bandar Lampung , Nurmala Dewi Ningsih S.Pd, 14 Agustus 2017

3	Kunjungan kelas	✓		
4	Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar		✓	
5	Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional	✓		
6	Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik	✓		
7	Simulasi pembelajaran	✓		

Sumber : Wawancara dengan Kepala MIN 4 Bandar Lampung.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 4 Bandar Lampung yang meliputi : *pertama* Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru kadang-kadang dilakukan dikarenakan tidak setiap waktu mengadakan breveng dan rapat hanya dilakukan sebulan sekali sehingga tidak selalu dapat melakukan breveng dalam penyiapan waktu untuk berkomunikasi dengan para guru. *Kedua* diskusi kelompok dengan para guru sudah selalu dilakukan dengan mengadakan breving, rapat dan membagi kelompok antar para guru yang berjumlah 15 orang dengan membuat 3 kelompok yang terdiri dari 5 orang perkelompoknya. *Ketiga* kunjungan kelas selalu dilakukan dengan dibuktikan kepala madrasah selalu masuk kedalam kelas dan memantau perkembangan peserta didik melalui guru dengan melihat absen, dan daftar nilai. *Keempat* Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar kadang kadang dilakukan dikarenakan pemantuan hanya dilakukan seminggu sekali bahkan sampai sebulan sekali tidak sampai setiap

hari sehingga tidak dapat selalu sering melakukan pemantauan untuk pengarah dan solusi pemecahan masalah terhadap kemajuan siswa. *Kelima* Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional selalu dilakukan dengan dibuktikan menggunakan kepala madrasah membuat surat untuk wali murid melalui guru jika terdapat masalah dari siswa yang bersangkutan dengan guru tersebut, sampai masalah dapat terselesaikan. *Keenam* Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik, dengan memberikan contoh dari kepala madrasah misalnya mendukung guru dalam melakukan pembelajaran, memberikan contoh misalnya hal kecil seperti pakaian rapi, bertutur kata sopan, sehingga gurupun bisa mencontoh semua itu untuk diterapkan lagi kepeserta didiknya melalui guru tersebut. *Ketujuh* simulasi pembelajaran dengan mengadakan workshop yang bertujuan untuk menyampaikan kurikulum baru, untuk dapat diterapkan dengan baik kepeserta didiknya maka diadakanlah workshop.

Uraian di bawah ini akan menjelaskan implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung, sebagai berikut :

#### 1. Memiliki keterampilan mengajar yang baik

Menurut Mohamad Mustari, memiliki keterampilan mengajar yang baik Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah kompetensi pedagogik. Guru yang mempunyai keterampilan mengajar yang baik, yaitu dengan berbagai cara dalam

memilih model, strategi dan metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan karakteristik kompetensi dasar dan karakteristik peserta didiknya.<sup>9</sup>

“sebagai guru memang harus memiliki keterampilan mengajar yang baik misalnya didalam mengajar guru memang diwajibkan menggunakan media pembelajaran misalnya menggunakan kertas karton ataupun menggunakan LCD, dan sebagainya guna mendidik peserta didik dengan lebih mudah atau agar pseserta didik lebih dapat paham dalam penguasaan materi ataupun guru gaya tersendiri dalam mengajar misalnya menggunakan lagu dalam membaca, hanya saja memang masih banyak yang belum melaksanakannya”.<sup>10</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung Desi Deria Herawati, S.Ag, M.Pd.I yang dilakukan guru dalam memiliki keterampilan mengajar yang baik adalah dengan menggunakan media seperti gambar di kertas karton yang di tempel di papan tulis dan menjelasknnya lewat nyayian sehingga dapat membuat peserta didik mengerti dan paham dengan apa yang dijelaskan oleh guru di MIN 4 Bandar Lampung akan tetapi dari jumlah 15 orang guru hanya beberapa saja yang dapat menggunakan media dan yang mempunyai keterampilan yang baik dalam menyampaikan pembelajaran.

## 2. Memiliki wawasan yang luas

Seorang guru hendaknya secara terus menerus mengembangkan dirinya dengan meningkatkan penguasaan pengetahuan secara terus menerus sehingga pengetahuan yang dimilikinya senantiasa berkembang mengikuti perkembangan jaman. Apalagi saat ini teknologi informasi dan komunikasi sudah sangat maju, merambah hingga ke pelosok.

<sup>9</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (PT RajaGrafindo, 2014), h 133

<sup>10</sup> Kepala Madarsah MIN 4 Bandar Lampung, Desi Deria Herawati S.Ag, M.Pd.I, 17 Agustus 2017

“seorang tenaga pendidik diwajibkan memiliki wawasan yang luas karena disini kalo belum lulus SI kami tidak menerima untuk menjadi guru di MIN 4 Bandar Lampung setidaknya pendidikan sudah tinggi walaupun ada sebagian guru di MIN 4 Bandar Lampung ini ada yang masih gaptek dengan teknologi padahal seharusnya memang semua guru harus memiliki wawasan yang luas agar dapat menyalurkan ilmu yang didapat kepada peserta didik apalagi sekarang zaman udah mulai modern oleh karena itu guru sering mengadakan pelatihan pelatihan”.<sup>11</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung Desi Deria Herawati, S.Ag, M.Pd.I bahwa yang dilakukan guru dalam memiliki pengetahuan yang luas yaitu dari 15 guru masih banyak yang belum memiliki wawasan yang luas padahal wawasan yang luas harus dimiliki oleh setiap guru agar bisa menyalurkan ilmu dengan cara menyampaikan materi yang didapat kepada peserta didik maka masih dilakukan pelatihan pelatihan kepada guru seperti bukti yang telah didapat dalam pelatihan guru.

### 3. Menguasai kurikulum

Kurikulum dapat berubah sesuai dengan kebutuhan pengguna lulusan dan masukan para pakar. Saat ini pemerintah mulai telah memulai implementasi kurikulum 2013 secara terbatas. Penerapan kurikulum baru ini direncanakan akan terus dilaksanakan hingga tuntas ditahun 2015 yang akan datang. Meskipun sebagian sekolah yang sifatnya non piloting masih menerapkan KTSP, bagi guru profesional, tentu sudah berusaha untuk mencari tahu mengenai kurikulum baru ini.

“karena kurikulum sekarang diubah menjadi kurikulum 2013, banyak guru yang mengeluh karena susahny menjelaskan terhadap peserta didik, maka dari itu

---

<sup>11</sup> Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung, Desi Deria Herawati S.Ag, M.Pd.I, 17 Agustus 2017



saya sering bahas kurikulum di rapat tentang simulasi pembelajaran bertujuan agar tenaga pendidik dapat mengerti, memahami, dan dapat menyampaikan kurikulum tersebut dengan baik dan benar kepada peserta didik di MIN 4 Bandar Lampung”.<sup>12</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung Desi Deria Herawati, S.Ag, M.Pd.I bahwa yang dilakukan guru dalam penguasaan kurikulum masih merasa kebingungan dikarenakan susah untuk menjelaskan kepada peserta didik akan tetapi kepala madrasah tetap berusaha bagaimana caranya agar tenaga didik mengerti dengan diadakannya kurikulum baru yaitu kurikulum 2013 dengan sering mengadakan rapat guna membahas tentang simulasi pembelajaran untuk membahas kurikulum yang berubah.

#### 4. Menguasai media pembelajaran

Guru profesional harus mampu menguasai media pembelajaran, pengembangan alat / media pembelajaran dapat berbasis kompetensi lokal maupun modern dan berbasis ICT. Apalagi salah satu prinsip kurikulum 2013 adalah penerapan TIK didalam proses pembelajaran, menuntut guru untuk mampu menguasai media pembelajaran salah satunya pembelajaran berbasis TIK.

“saya memang sudah menekankan kepada semua guru untuk menggunakan media pembelajaran dalam belajar di kelas maupun lokal ataupun modern dikarenakan media tersebut sangat dibutuhkan sekali untuk anak anak dalam menambah dan melatih kecerdasan mereka”.

---

<sup>12</sup> Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung, Desi Deria Herawati S.Ag, M.Pd.I, 17 Agustus 2017

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung Desi Deria Herawati, S.Ag, M.Pd.I bahwa yang dilakukan guru dalam penguasaan media pembelajaran harus dilakukan menurut penyampaian dari kepala madrasah agar dapat memajukan pengetahuan belajar untuk peserta didik itu sendiri.

##### 5. Penguasaan teknologi

Penguasaan teknologi mutlak diperlukan oleh guru. Guru hendaknya menguasai materi sekaligus metode penelitiannya sesuai dengan kedalaman materi yang diajarkan. Jaringan dengan perguruan tinggi, lembaga penelitian dan instansi yang terkait lainnya. Termasuk juga perangkat teknologi salah satunya adalah perangkat teknologi komunikasi dan informasi. Guru yang profesional sudah harus mampu menggunakan laptop, proyektor, internet, dan perangkat teknologi pendukung pembelajaran lainnya.

“untuk menjadi guru yang diinginkan ataupun guru profesional memang harus menguasai teknologi apalagi sekarang sudah modern jadi, diwajibkan untuk guru melakukan pelatihan seperti belajar teknologi komputer, hp, agar guru yang sudah lama atau sudah akan pensiun tetap bisa aktif dalam dunia teknologi dan tidak tertinggal dengan guru baru yang masih terbilang muda”.<sup>13</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung Desi Deria Herawati, S.Ag, M.Pd.I bahwa yang dilakukan guru dalam penguasaan teknologi memang sangat diperlukan apalagi sekarang jaman

---

<sup>13</sup> Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung, Desi Deria Herawati S.Ag, M.Pd.I, 17 Agustus 2017

sudah modern dan jika tidak memiliki skill atau kemampuan di bidang teknologi maka akan berakibat pada peserta didik ini berlaku untuk guru yang sudah lama ataupun sudah akan pensiun yang masih gaptek terhadap teknologi karena faktor umum bahwa terdiri dari 6 dari 15 guru yang masih kurang dalam penguasaan teknologi.

#### 6. Menjadi teladan yang baik

Guru hendaknya menjadi teladan yang baik bagi peserta didiknya. Teladan dalam artian dalam segala hal. Meskipun guru juga manusia yang dapat khilaf dan salah, tetapi dalam pembelajaran dan dihadapan siswa, guru profesional dituntut mampu untuk menjadi contoh terbaik.

“Semua yang ingin menjadi guru pasti tidak mungkin memberi contoh teladan yang buruk terhadap peserta didik yang pasti semua guru mempunyai teladan yang baik untuk bisa ditiru oleh peserta didik di MIN 4 Bandar Lampung”.<sup>14</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung Desi Deria Herawati, S.Ag, M.Pd.I bahwa yang dilakukan guru dalam mempunyai teladan yang baik yaitu guru di MIN 4 Bandar Lampung memang sudah menjadi contoh teladan yang baik misalnya setiap berkata selalu sopan, baik kepada peserta didik maupun yang lainnya sudah tidak diragukan lagi, hanya saja

---

<sup>14</sup> Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung, Desi Deria Herawati S.Ag, M.Pd.I, 17 Agustus 2017

guru pun juga manusia biasa tidak pernah luput dari salah dan dosa yang terkadang berbuat salah, akan tetapi menurut penulis dari hasil observasi yang dilakukan guru di MIN 4 Bandar Lampung baik, sopan, dan bersosialisasi.

#### 7. Memiliki kepribadian yang baik

Untuk menjadi contoh terbaik, maka salah satu hal mutlak yang harus dimiliki kepribadian yang baik. Baik tingkah polah, perilaku akhlak dan tidak ketinggalan agamanya. Karena tingkah polah, akhlak dan perilaku akan hadir dengan sendirinya dari kepribadian seseorang yang beragama baik pula.

“Kepribadian seseorang bisa dilihat dari tingkah laku seseorang akhlak seseorang, sedangkan guru di MIN 4 Bandar Lampung dalam bertingkah laku sudah sopan, terutama beakhlak sehingga kepribadiannyapun pasti tidak diragukan lagi karena dilihat dari perilaku dan akhlak yang sudah kelihatan baik”.<sup>15</sup>

Jadi dapat diungkapkan bahwa hasil wawancara kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung Desi Deria Herawati, S.Ag, M.Pd.I bahwa yang dilakukan guru dalam memiliki kepribadian yang baik sudah tidak perlu di ragukan lagi, dibuktikan dengan selalu mengikuti kegiatan keagamaan, mengiringi anak murid sholat dzuhur bareng, jika ada masalah maka dibicarakan kepada kepala madrasah dan guru lainnya.

---

<sup>15</sup> Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung, Desi Deria Herawati S.Ag, M.Pd.I, 17 Agustus 2017

Menurut hasil penelitian yang dilakukan, penulis memperoleh data implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung sebagai berikut:

**Tabel 11**  
**Indikator Manajemen Tenaga Pendidik Dari Segi Kualitas**  
**di MIN 4 Bandar Lampung**

No.	Indikator Tenaga Pendidik	Kriteria		
		Tinggi	Sedang	Rendah
1	Memiliki keterampilan mengajar yang baik		✓	
2	Memiliki wawasan yang luas		✓	
3	Menguasai kurikulum		✓	
4	Menguasai media pembelajaran			✓
5	Penguasaan teknologi			✓
6	Menjadi teladan yang baik		✓	
7	Memiliki kepribdian yang baik		✓	

*Sumber : Wawancara terhadap Kepala Madrasah di MIN 4 Bandar Lampung*

Berdasarkan tabel di atas maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Diketahui bahwa hasil wawancara terhadap kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung meliputi : memiliki keterampilan mengajar yang baik yaitu, misalnya dalam mengajar guru menggunakan media pembelajaran yang baik contohnya seperti membuat atau membawa sendiri media yang akan digunakan dalam mata pelajaran misalnya mata pelajaran matematika guru menggunakan media dari kardus dan

sebagainya yang bertujuan agar peserta didik lebih mengerti dengan mata pelajaran yang disampaikan. *Kedua* Memiliki wawasan yang luas yang dilakukan guru dalam memiliki wawasan yang luas yaitu, misalnya sering mengadakan pelatihan, diklat, dan sebagainya untuk meningkatkan pengetahuan para guru seiring perkembangan zaman sekarang ini. *Ketiga* Menguasai kurikulum yang dilakukan guru dalam menguasai kurikulum yaitu, setiap guru memang harus menguasai kurikulum baik kurikulum 2013 seperti sekarang ini maupun kurikulum sebelumnya dikarenakan bagaimanapun kurikulumnya guru harus bisa menguasai untuk kemajuan belajar peserta didik. *Keempat* menguasai media pembelajaran yang dilakukan guru dalam menguasai media pembelajaran yaitu, misalnya sekarang telah ada prinsip kurikulum 2013 yang di haruskan menguasai TIK sedangkan masih banyak guru yang masih kurang mampu menguasai teknologi seiring perkembangan zaman ini dikarenakan faktor umur, pengetahuan dan sebagainya. *Kelima* penguasaan teknologi yang dilakukan guru dalam penguasaan teknologi yaitu, seharusnya dengan adanya kurikulum 2013 ini diwajibkan setiap guru mengajar dengan menggunakan laptop, proyektor, dan internet. Akan tetapi alat tersebut belum sepenuhnya dipakai pada setiap mata pelajaran yang disampaikan karena faktor guru yang sebagian masih kurang mampu menguasai media tersebut. *Keenam* menjadi teladan yang baik yang dilakukan guru dalam menjadi teladan yang baik yaitu, setiap guru pada dasarnya hanya manusia biasa yang tak pernah luput dari salah dan dosa, akan tetapi memberi contoh menjadi teladan yang baik memang harus dilakukan oleh semua guru termasuk dalam menyampaikan materi pembelajaran, misalnya bila berbicara dengan

bahasa yang sopan, mencontohkan yang baik baik misalnya jika sudah azan dzuhur maka guru menjadi imam bagi murid muridnya, dan selalu menjaga tingkah laku di depan peserta didik didalam maupun diluar jam pelajaran. *Ketujuh* Memiliki kepribadian yang baik yang dilakukan guru dalam memiliki kepribadian yang baik yaitu, dalam tingkah lakunya, agamanya, akhlaknya, agar dapat memberi contoh yang baik kepada peserta didik.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik. Akan tetapi, implementasi tenaga pendidiknya masih belum terlaksana dengan baik.

Agar peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik dapat terlaksana dengan baik, maka kepala madrasah sebaiknya sering melakukan pemantauan terhadap guru dengan sering menyarankan untuk melakukan pelatihan ICT, agar guru dalam penguasaan teknologi dapat lebih memahami, sering memberikan motivasi, bimbingan, agar para guru dapat tergerak hatinya untuk berkeinginan belajar, sering melakukan pelatihan guru, agar dapat mengasah kembali kemampuan yang ada dan menambah kembali ilmu dalam penguasaan teknologi yang masih terbilang kurang, sedangkan teknologi sangat diperlukan di zaman sekarang ini. sehingga dapat memajukan pendidikan di MIN 4 Bandar Lampung.



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik, dibuktikan dengan : menyiapkan waktu untuk berkomunikasi dengan para guru, diskusi kelompok dengan para guru, melakukan kunjungan kelas, memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar, membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah, memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik, dan melakukan simulasi pembelajaran. Akan tetapi, implementasi tenaga pendidiknya masih belum terlaksana dengan baik dibuktikan dengan kurangnya menguasai media pembelajaran, penguasaan teknologi, memiliki wawasan yang luas, keterampilan mengajar yang baik, dan menguasai kurikulum.

Agar peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik dapat terlaksana dengan baik, maka kepala madrasah sebaiknya sering melakukan pemantauan terhadap guru dengan sering menyarankan untuk melakukan pelatihan ICT, agar guru dalam penguasaan teknologi dapat lebih memahami, sering memberikan motivasi, bimbingan, agar para guru dapat tergerak

hatinya untuk berkeinginan belajar. Sehingga dapat memajukan pendidikan di MIN 4 Bandar Lampung.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan diatas maka penulis memberikan sumbangan pemikiran berupa saran-saran sebagai berikut :

1. Kepada Ibu Desi Deria Herawati M.Pd.I Kepala MIN 4 Bandar Lampung, agar peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung dapat terlaksana, hendaknya sering melakukan pemantauan terhadap guru dengan sering menyarankan untuk melakukan pelatihan, agar guru dalam penguasaan teknologi dapat lebih maju, sering memberikan motivasi, bimbingan, agar para guru dapat tergerak hatinya untuk berkeinginan belajar, sehingga dapat memajukan pendidikan di MIN 4 Bandar Lampung.
2. Kepada guru MIN 4 Bandar Lampung supaya berkeinginan belajar, sering melakukan pelatihan guru, agar dapat mengasah kembali kemampuan yang ada dan menambah kembali ilmu dalam penguasaan teknologi yang masih terbilang kurang, sedangkan teknologi sangat diperlukan di zaman sekarang ini .

3. Kepada penelitian yang akan datang supaya meneliti peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen ketenaga pendidikannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adi K. Gunawan, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*, (Surabaya : Kartika, 2003).
- Ahmadi Abu. *Administrasi Pendidikan*, (Semarang: Toha Putra, 2001).
- Daruyanto, *Administrasi Pendidikan*, Reneka Cipta, Jakarta: 2005.
- Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Solo : Qomari, 2004).
- Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Undang-undang Republik Indonesia*.
- Hamalik Oemar. *Pendidikan guru berdasarkan pendekatan kompetensi*, PT Bumi Aksara, jakarta, 2009.
- <http://ejournal.peran-kepala-madrasah-sebagai-supervisor.unp.ac.id/index.php/iipk/article/view/334> diakses pada 25 februari 2017 pukul 14.48.
- <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/iipk/article/view/334> diakses pada 24 februari 2017.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta, 2001.
- Kurniawan indri. “ *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*”. (Skripsi Program Strata Satu Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, 2013).
- Margono. *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta , Rineka Cipta, 2007 ).

- Moleong Lexy J, *Penelitian kualitatif*, Remaja Rosda Karya, Bandung: 2006.
- Mulyasa E. (*Konsep, Strategi, dan Implementasi*), Bandung. PT. Remaja Rosdakarya, Cet.IX, 2005.
- Mulyasa E. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung: 2007.
- Mulyasa E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta 2012.
- Mulyasa E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Remaja Rosda Karya, Cetakan ke 4, Bandung: 2004.
- Mulyasa E. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
- Mustari Mohamad, *Manajemen Pendidikan*, (PT. RajaGrafindo, 2014).
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, PT. Grasindo, Jakarta: 2003.
- P. Sondang Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003).
- Pidarta Made, *Peranan Kepala madrasah pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta : PT Gramedia, 1995).
- Purwanto Ngalim. *Administrasi Pendidikan*, Muara Sumber Media, Jakarta, 1991.
- Sagala Syaiful. *kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2009. pukul 12.09.
- Sastra M. Pradja, *Kamus Istilah Pendidikan dan Umum*, (Surabaya : Pasadama Presido, 1997).

Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pelajar*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003.

Suhardan, Dadang, dkk. 2009 *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Suhardiman Budi, *Studi Pengembangan Kepala Madrasah*, PT. Rineka Cipta, Jakarta

Tadjab, *Ilmu Jiwa*, (Surabaya : Karya Abditama, 1994).

Usman Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta: 2010.

Yayasan Penyelenggara Penterjemeh/Pentafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: 1971.

Zuhri Murhan, *Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan*, (Malang : STAIN, 2001).







## **PEDOMAN WAWANCARA KEPALA SEKOLAH**

Responden : Desi Deria Hearawati, M.Pd

Hari/tanggal : Senin, 19 Juni 2017

Tempat : MIN 4 Bandar Lampung

1. Apakah kepala madrasah menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya?
2. Apakah kepala madrasah menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi?
3. Apakah kepala madrasah sering memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar?
4. Bagaimana kepala madrasah membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional?
5. Bagaimana kepala madrasah memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik di MIN 4 Bandar Lampung?

## **PEDOMAN WAWANCARA**

1. Bagaimana keterlibatan guru dalam merencanakan berbagai program termasuk program supervisi akademik di madrasah ?
2. Apakah semua guru dilibatkan dalam penyusunan program dan jadwal supervisi akademik di madrasah ?
3. Bagaimana cara kepala madrasah memberikan pembagian tugas mengajar kepada guru sehingga guru merasa jelas dalam menjalankan tugasnya ?
4. Bagaimana cara kepala madrasah memberikan ganjaran dan penghargaan kepada guru dari hasil pelaksanaan supervisi ?
5. Bagaimana cara kepala madrasah memantau tugas-tugas yang telah diberikan kepada guru agar berjalan sesuai dengan rencana ?
6. Bagaimana cara kepala madrasah melakukan penilaian terhadap kinerja guru?
7. Apakah program supervisi akademik dapat dilaksanakan dengan baik ?
8. Kapan program supervisi akademik itu disusun ?
9. Komponen administrasi apa saja yang tercantum dalam program supervisi ?
10. Kapan pelaksanaan supervisi terhadap administrasi guru dapat dilaksanakan ?
11. Apa saja jenis administrasi guru yang harus dikerjakan ?
12. Adakah bimbingan dan arahan dari kepala madrasah dalam hal melaksanakan administrasi guru ?
13. Bagaimana catatan hasil pelaksanaan supervisi, dan apa implikasinya bagi guru ?

14. Bagaimana cara kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap administrasi guru ?
15. Apakah kepala madrasah menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya?
16. Apakah kepala madrasah menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi?
17. Apakah kepala madrasah sering memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar?
18. Bagaimana kepala madrasah membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional?
19. Bagaimana kepala madrasah memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik di MIN 4 Bandar Lampung?

## **PEDOMAN WAWANCARA GURU**

Responden : Fathurrahman, S.Pd.I

Hari/Tanggal : Selasa, 20 Juni 2017

Tempat : MIN 4 Bandar Lampung

1. Apakah guru MIN 4 Bandar Lampung memiliki keterampilan mengajar yang baik ?
2. Apakah guru MIN 4 Bandar Lampung memiliki wawasan yang luas ?
3. Apakah guru MIN 4 Bandar Lampung menguasai kurikulum ?
4. Apakah guru MIN 4 Bandar Lampung menguasai media pembelajaran ?
5. Apakah guru MIN 4 Bandar Lampung memiliki penguasaan dalam teknologi ?
6. Apakah guru MIN 4 Bandar Lampung menjadi teladan yang baik?
7. Apakah guru MIN 4 Bandar Lampung memiliki kepribadian yang baik ?

## **PEDOMAN DOKUMENTASI**

1. Profil MIN 4 Bandar Lampung
2. Visi dan Misi MIN 4 Bandar Lampung
3. Keadaan guru di MIN 4 Bandar Lampung
4. Data keadaan / fasilitas di MIN 4 Bandar Lampung
5. Keadaan prestasi siswa-siswi MIN 4 Bandar Lampung
6. Dokumentasi keadaan madrasah, kepala sekolah, guru dan pegawai MIN 4 Bandar Lampung



## **PEDOMAN OBSERVASI**

1. Melihat langsung peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam implementasi manajemen tenaga pendidik di MIN 4 Bandar Lampung
2. Mengamati keadaan guru di MIN 4 Bandar Lampung



**Kisi-kisi Instrumen Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi  
Manajemen Tenaga Pendidik  
Di MIN 4 Bandar Lampung**

No.	Indikator Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	Keterangan		
		selalu	Kadang-kadang	Tidak pernah
1	Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya		✓	
2	Diskusi kelompok	✓		
3	Kunjungan kelas	✓		
4	Pembicaraan individual	✓		
5	Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi	✓		
6	Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar		✓	
7	Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional dan proporsional	✓		
8	Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik	✓		
9	Simulasi pembelajaran	✓		



Rapat rutin MIN 4 Bandar Lampung



Rapat Dewan Guru Dengan Kepala sekolah



Rapat rutin kepala Madrasah dengan para guru MIN 4 Bandar Lampung



Memberikan penghargaan kepada guru dari Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung





Wawancara kepala MIN 4 Bandar Lampung



Workshop Bimbingan Tekhnis



Workshop yang disampaikan oleh Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung



Workshop





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl. Let.Kol.H. Endro Suratmin 1 Suka Rame, Bandar Lampung Telp: (0721) 703260*

**KARTU KONSULTASI**

Nama : DESI ANDRIYANI  
Npm : 1311030028  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah / Manajemen Pendidikan Islam  
Pembimbing I : Dr. H. Guntur Cahaya Kesuma, M.A  
Pembimbing II : Dr. M Muhassin, M.Hum  
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik

No	Tanggal Konsultasi	Masalah yang dikonsultasikan	Paraf Pembimbing	
			I	II
1	25 Februari 2017	Pengajuan Proposal		.....
2	15 Maret 2017	Acc Proposal		.....
3	23 Maret 2017	Pengajuan Proposal	.....	
4	03 Mei 2017	Acc Proposal	.....	
5	26 Mei 2017	Seminar Proposal	.....	.....
6	13 September 2017	Pengajuan BAB IV-V		.....
7	06 Oktober 2017	Acc BAB I-V		.....
8	10 Oktober 2017	Pengajuan BAB IV-V	.....	
9	24 Oktober 2017	Acc BAB I-V	.....	
10	27 Oktober 2017	Munaqasah	.....	.....

Pembimbing I

Bandar Lampung, 31 Oktober 2017  
Pembimbing II

Dr.H. Guntur Cahaya K, MA  
NIP.19691030 199703 1 003

Dr. M Muhassin, M.Hum  
NIP. 1977081822008011012